

KERAGAMAN GENDER PENGURUS, PENGAWAS, DAN KINERJA KOPERASI DI INDONESIA

ERA MIFTAKHUL JANNAH

TASTAFTIYAN RISFANDY (tastaftiyan.risfandy@staff.uns.ac.id)

Prodi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret, Indonesia

ABSTRACT

This research aims to investigate the role of gender diversity in the management board and supervisory board on the performance of cooperatives in Indonesia. This study utilizes financial report data from 5,841 cooperatives in 2019, obtained from the 2020 BPS survey and selected based on several criteria by the researchers. The results of the analysis in this article indicate that board diversity has a positive influence on cooperative performance, as proxied by asset profitability and equity profitability. However, this study found empirical evidence indicating that diversity in the supervisory board does not have any significant impact on performance. The results of this study emphasize that the role of gender diversity in cooperative performance depends on the position of women within the cooperative, whether they are in managerial or supervisory roles.

Keywords: Gender diversity, management board, supervisory board, cooperatives, Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi bagaimana keragaman gender di dewan pengurus dan pengawas memiliki peran pada kinerja koperasi di Indonesia. Penelitian ini menggunakan data laporan keuangan tahun 2019 dari 5.841 koperasi yang bersumber dari survei BPS tahun 2020 dan telah diseleksi berdasarkan beberapa kriteria dari peneliti. Hasil analisis di dalam artikel ini menunjukkan bahwa keragaman pengurus berpengaruh positif terhadap kinerja koperasi yang diproksi dengan rentabilitas aset dan rentabilitas modal sendiri. Akan tetapi, penelitian ini menemukan bukti empiris yang menunjukkan bahwa keragaman pengawas tidak memberikan pengaruh apapun pada kinerja. Hasil penelitian ini memberikan penekanan bahwa peran keragaman gender pada kinerja koperasi tergantung dari posisi perempuan di dalam koperasi tersebut, apakah menjadi pengurus atau pengawas.

Kata kunci: Keragaman gender, pengurus, pengawas, koperasi, Indonesia

PENDAHULUAN

Koperasi memainkan peranan penting dalam sistem perekonomian negara untuk mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur sesuai tujuan pembangunan nasional. Sebagai pilar perekonomian, koperasi berperan dalam memperkuat ekonomi rakyat yang diwujudkan dalam bentuk usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi. Sehingga melalui skema tersebut, koperasi mampu menggerakkan perekonomian hingga lapisan masyarakat paling bawah (Moonti, 2016). Berbeda dengan badan usaha lain baik yang diselenggarakan oleh swasta ataupun pemerintah, koperasi yang dibentuk atas kesadaran para anggotanya karena adanya kesamaan kebutuhan hidup,

memiliki tujuan utama bukan semata-mata untuk mencari keuntungan sebesar-besarnya melainkan berusaha menghasilkan keuntungan untuk memenuhi kebutuhan para anggota agar mencapai kesejahteraan, meningkatkan modal koperasi dan mendanai pertumbuhan jangka panjang koperasi (Anoraga, 1995; McKillop, French, Quinn, Sobiech & Wilson, 2020; Michaud & Audebrand, 2022).

Peran penting koperasi dalam meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan rakyat telah banyak dibuktikan. Secara teknis, koperasi dapat berperan dalam mengurangi kemiskinan melalui beberapa kegiatan seperti menyediakan kebutuhan pokok bagi

anggota dan masyarakat sekitar dengan harga yang murah; membantu memasarkan produk yang dihasilkan anggota; menyiapkan unit simpan pinjam sebagai sumber permodalan dengan bunga yang lebih rendah; serta menyediakan lapangan kerja melalui usaha yang dikelola oleh koperasi (Yuvanda & Rachmad, 2021). Koperasi berperan dalam memajukan kesejahteraan anggota dan masyarakat di sekitarnya, menjembatani kesenjangan pendapatan, mengurangi pengangguran dan kemiskinan (Minetti, Murro & Perruzzi, 2019; Tanjung, 2016). Koperasi juga ditemukan mampu memberikan kontribusi khususnya dalam hal penyerapan tenaga kerja dan pertumbuhan ekonomi (Farlian, Amri, Iqram, Handayani & McGahey, 2018; Trisniarti, Sofyana & Azhari, 2022). Sementara Sarracino & Fumarco (2020) menemukan bahwa koperasi mampu meningkatkan kesejahteraan orang-orang yang terpinggirkan dan mampu mengatasi masalah sosial yang tidak dapat dipenuhi dengan baik oleh pasar.

Menurut Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian, koperasi merupakan badan usaha berbasis keanggotaan yang pengelolaannya dilakukan secara demokrasi yaitu atas kehendak dan keputusan para anggota. Para anggota itulah yang memegang dan melaksanakan kekuasaan tertinggi dalam koperasi. Melalui rapat anggota, mereka memilih dan mengangkat pengurus serta pengawas koperasi (dewan), untuk menjadi wakil dari anggota dan mendapat pelimpahan wewenang menjalankan tugas pengelolaan koperasi, dan harus dapat mempertanggungjawabkannya kembali dalam rapat anggota. Penelitian ini secara khusus mempertimbangkan komposisi dewan sebagai salah satu indikator yang menunjukkan kemampuan dewan untuk menyediakan sumber daya penting bagi perusahaan (Pfeffer, 1972). Menurut Gafoor, Mariappan & Thiyagarajan (2018) komposisi dewan yang optimal akan berkontribusi besar pada tata kelola yang baik dan mengarah pada kinerja yang lebih baik.

Penelitian ini mempertimbangkan komposisi pengurus dan pengawas dari

segi keragaman gender. Secara umum manfaat keragaman gender dewan telah banyak dibuktikan baik pada studi terhadap koperasi maupun nonkoperasi. Keragaman gender mampu membawa manfaat yang luas seperti peningkatan produktivitas dan kreativitas, keterlibatan dan loyalitas karyawan yang lebih baik, wawasan dan pengetahuan yang lebih besar, rangkaian keterampilan yang luas, hingga peningkatan reputasi dan keunggulan kompetitif perusahaan (Andrade, 2022). Manfaat tersebut tentunya diharapkan dapat mengatasi beberapa masalah yang menjadi penghambat berkembangnya koperasi dari sisi pengurus maupun pengawas menurut Sitepu & Hasyim (2018) seperti pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang masih belum memadai; rendahnya kemauan meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya; adanya pengurus yang kurang berdedikasi terhadap kelangsungan hidup koperasi; serta rendahnya kemampuan pengurus dalam berkoordinasi dengan anggota, pengawas, maupun pihak luar.

Masalah kesetaraan gender juga merupakan isu global yang saat ini mencuri banyak perhatian. Secara umum isu gender yang ada di koperasi berawal dari anggapan tentang dominasi laki-laki terutama dalam berbagai pengambilan keputusan. Survei yang dilakukan oleh *International Labour Organization* (ILO) dan *International Co-operative Alliance* (ICA) tahun 2015 menunjukkan bahwa meskipun perempuan termasuk yang paling banyak terlibat dan dilayani oleh koperasi, tetapi partisipasi perempuan dalam dewan dan kepemimpinan jauh di bawah rata-rata (ILO, 2015). Saat ini Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah berusaha mendorong agar koperasi meningkatkan kesetaraan bagi laki-laki dan perempuan khususnya dalam fungsi kontrol atau pengambilan keputusan tersebut. Koperasi yang dipandu oleh nilai-nilai kesamaan dan keterbukaan, secara teori juga dianggap lebih peka terhadap kesetaraan gender (Martí, Carbó & Igual, 2020). Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengamati masalah

keragaman gender dalam koperasi yaitu dengan menganalisis peran kehadiran perempuan dalam pengurus dan pengawas koperasi.

Sejauh ini kontribusi perempuan di bidang manajemen belum mendapatkan pengakuan yang signifikan dan seringkali hanya dianggap sebagai elemen dari keragaman. Padahal, perempuan juga memiliki potensi dan kualitas yang mampu memberikan dampak positif bagi kinerja perusahaan (Alvarado, Fuentes & Laffarga, 2017; Gómez, Lafuente & Vaillant, 2018; Rovers, 2013). Menurut Adams & Ferreira (2009) kehadiran pengurus perempuan memengaruhi tata kelola perusahaan dan meningkatkan keefektifannya dengan memanfaatkan kumpulan bakat yang beragam. Pengawas perempuan ditemukan sebagai pemantau yang lebih baik daripada laki-laki dan berdampak positif pada kinerja (Cardillo, Onali & Torluccio, 2021). Meskipun secara umum kehadiran perempuan di dewan berdampak pada keputusan strategis perusahaan, namun menurut Risfandy, Radika & Wardhana (2021) dampak tersebut bergantung pada peran mereka sebagai eksekutif (pengurus) atau non-eksekutif (pengawas). Mereka menunjukkan bahwa perempuan memiliki peran yang lebih besar terhadap keputusan strategis perusahaan jika berperan sebagai eksekutif.

Artikel ini berkontribusi terhadap literatur mengingat sepengetahuan peneliti, belum terdapat artikel yang secara komprehensif membahas peran penting keragaman gender terhadap kinerja koperasi di Indonesia. Sebagian besar penelitian terkait masalah ini lebih banyak menggunakan sampel lembaga keuangan seperti bank (Cardillo *et al.*, 2021; Elgadi & Ghardallou, 2022; Fernandes, Farinha, Martins & Mateus, 2017; Innayah, Pratama & Tubastuvi, 2021; Jabari & Muhamad, 2020; Sawitri, Untoro & Trinugroho, 2016) atau dilakukan terhadap sampel koperasi yang ada di luar Indonesia (Ghosh & Ansari, 2018; Hernández-Nicolás, Martín-Ugedo & Mínguez-Vera, 2019; Huang, Zazale, Othman, Aris & Ariff, 2015; Martí *et al.*, 2020). Sehingga artikel ini akan menjadi yang pertama dalam memberikan bukti

empiris apakah peran gender juga penting bagi lembaga keuangan kecil seperti koperasi yang ada di Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Ketergantungan Sumber Daya (*Resource Dependence Theory*/RDT)

Teori Ketergantungan Sumber Daya (RDT) secara umum telah digunakan di berbagai bidang penelitian untuk menjelaskan bahwa korporasi adalah suatu sistem terbuka, yang dipengaruhi dan dibentuk oleh dinamika lingkungan eksternal, sehingga harus berusaha mengelola dan meminimalkan ketergantungannya pada sumber daya yang terbatas untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Pfeffer & Salancik, 1978). Pfeffer (1972) menegaskan bahwa kehadiran dewan memungkinkan perusahaan untuk meminimalkan ketergantungannya atau mendapatkan sumber daya. Dimana studi awal yang menggunakan RDT untuk memeriksa peran dewan ini berfokus pada ukuran dan komposisi dewan sebagai indikator kemampuan dewan untuk menyediakan sumber daya penting bagi perusahaan. Pfeffer (1972) menyimpulkan bahwa ukuran dan komposisi dewan bukanlah faktor acak atau independen, tetapi merupakan tanggapan perusahaan yang rasional terhadap kondisi lingkungan eksternalnya.

Selanjutnya RDT juga mengaitkan manfaat dari komposisi dewan yang beragam gender karena dapat memanfaatkan beragam pandangan, keahlian, pengalaman, dan saluran arus informasi (Hillman, Withers & Collins, 2009; Pfeffer & Salancik, 1978). Rosener (1995) turut menganjurkan peningkatan keragaman gender karena dewan perempuan mampu meningkatkan daya saing perusahaan dengan secara jelas mengidentifikasi tantangan utama, secara efektif mengatasi ketidakpastian, mampu berbagi kekuasaan dengan nyaman, dan dengan jelas menginspirasi orang lain.

Pengembangan Hipotesis

Isu gender yang saat ini berkembang berawal dari anggapan tentang dominasi

laki-laki dalam berbagai pengambilan keputusan. Sementara kesetaraan gender mengacu pada kesamaan kondisi dan posisi antara laki-laki dan perempuan untuk memperoleh kesempatan dan hak yang sama, salah satunya untuk menjadi bagian manajemen. RDT mengungkapkan pentingnya memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, termasuk memanfaatkan keragaman gender (Pfeffer, 1972), yang dalam hal ini mengacu pada keragaman gender pengurus dan pengawas koperasi. Studi terdahulu telah banyak membuktikan bahwa perempuan dalam manajemen dapat memainkan peran penting dalam pengambilan kebijakan yang berdampak positif terhadap kinerja. Adams & Ferreira (2009) secara khusus menemukan bahwa pengurus perempuan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui catatan kehadiran yang lebih baik daripada pengurus laki-laki dalam rapat pengurus. Temuan ini juga didukung oleh Huang *et al.*, (2015) yang menunjukkan bahwa semakin tinggi komposisi laki-laki dalam pengurus, maka akan semakin rendah kehadirannya pada rapat pengurus. Padahal rapat pengurus merupakan mekanisme penting untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam melaksanakan tugas mereka.

Hernández-Nicolás *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa koperasi dengan representasi perempuan yang lebih besar pada struktur pengurus mereka, memiliki pengembalian yang lebih tinggi. Hasil ini dapat disebabkan karena kehadiran perempuan akan meningkatkan efektivitas musyawarah dengan gaya komunikasi mereka yang lebih partisipatif serta mampu memperkenalkan diskusi yang lebih kreatif dan mendorong pilihan yang lebih strategis, misalnya dengan lebih mempertimbangkan berbagai risiko dibandingkan pengurus laki-laki. Demikian pula, struktur pengurus yang beragam gender akan menawarkan pandangan dan perspektif yang berbeda dan lebih luas dalam menghasilkan solusi untuk satu masalah yang mengarah pada keputusan yang lebih realistis dan lebih baik (Hernández-Nicolás *et al.*, 2019; Rovers, 2013).

Luo, Xiang & Huang (2017) menunjukkan bahwa kehadiran perempuan dapat berfungsi sebagai mekanisme untuk mengekang aktivitas manipulasi sehingga mampu memberikan laporan pendapatan yang berkualitas lebih tinggi. Sementara Campbell & Mínguez-Vera (2008) menyatakan bahwa kehadiran perempuan dalam struktur pengurus dapat meningkatkan keuntungan ekonomi apabila kehadiran perempuan membawa perspektif tambahan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, pada akhirnya perusahaan yang memiliki perempuan pada struktur pengurus, bisa lebih sukses karena berhasil memanfaatkan seluruh bakat dari pengurus yang kompeten. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis pertama yang diusulkan adalah:

H1: Keragaman gender pengurus secara positif berpengaruh pada kinerja koperasi.

Keragaman gender pada dewan pengawas akan sangat terkait dengan kualitas pengawasan yang dilakukan. Dewan yang beragam gender dicirikan oleh pengawas yang lebih tangguh. Menurut Adams & Ferreira (2009) wanita lebih mungkin ditugaskan untuk mengaudit dan mengawasi tata kelola karena perempuan merupakan pengawas yang lebih ketat dibanding laki-laki. Mereka dapat memberi nilai tambah dengan membawa ide-ide baru dan perspektif berbeda yang dapat meningkatkan intensitas pemantauan. Cardillo *et al.*, (2021) mengkonfirmasi bahwa pengawas perempuan melakukan upaya pemantauan yang lebih kuat daripada pengurus laki-laki, yang mengarah ke profitabilitas yang lebih tinggi dan biaya agensi yang lebih rendah. Sementara Miftah, Murwaningsari & Mayangsari (2019) menemukan bahwa keragaman gender pengawas berpengaruh positif terhadap efisiensi biaya. Hal ini dikarenakan karakteristik wanita yang lebih memiliki komitmen dan keinginan untuk terlibat, lebih rajin dan kurang mementingkan diri sendiri, dapat meningkatkan proses pengambilan keputusan dan meningkatkan efektivitas kinerja pengurus dengan pemberian nasihat serta pendapat kepada pengurus

melalui mekanisme pengawasan tambahan. Sementara Zalata, Ntim, Choudhry, Hassanein & Elzahr (2019) menemukan bukti yang menunjukkan bahwa perempuan yang memegang peran pemantauan dapat mengurangi oportunistik manajerial. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis kedua yang diusulkan adalah:

H2. Keragaman gender pengawas secara positif berpengaruh pada kinerja koperasi.

METODE PENELITIAN

Data dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data sekunder berupa laporan keuangan koperasi simpan pinjam tahun 2019 yang diperoleh dari Survei Lembaga Keuangan Koperasi Simpan Pinjam (SLK-KSP) Tahun 2020 yang dilaksanakan oleh Badan Pusat Statistik (BPS). Dimana data tersebut mulai dipublikasikan dan dapat diakses di tahun 2021. Oleh karena itu terdapat jeda sekitar 2 tahun antara tahun data dengan tahun dimana data mulai dapat diakses. Hingga artikel ini dibuat, data laporan keuangan koperasi simpan pinjam terbaru yang tersedia adalah data tahun 2020, yang merupakan hasil dari SLK-KSP tahun 2021 dan dipublikasikan di tahun 2022. Namun, penelitian ini memilih untuk menggunakan data tahun 2019 guna menghindari periode krisis akibat pandemi covid-19 yang mulai mewabah di Indonesia sejak awal tahun 2020, dan dikhawatirkan dapat mengubah perilaku perusahaan (termasuk koperasi) terhadap kinerja mereka. Terlebih lagi selama masa pandemi, pemerintah mengalokasikan anggaran khusus bagi koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)¹.

Penelitian ini menggunakan data *cross-section* yang dikarenakan meskipun survei SLK-KSP dilaksanakan setiap tahun, namun tidak terdapat identitas unik (ID Unik) dari setiap sampel, mengingat setiap sampel dipilih secara purposif dan dapat berbeda-beda setiap tahunnya. Sehingga data yang

diperoleh tidak dapat disusun ke dalam data panel. Hal ini juga menjadi salah satu keterbatasan pada penelitian ini.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Koperasi Simpan Pinjam (KSP) di 34 provinsi di Indonesia. Selanjutnya peneliti memilih sampel menggunakan metode purposive sampling dengan menerapkan beberapa kriteria pemilihan sampel sebagai berikut: (1) KSP yang didata pada SLK-KSP tahun 2020, (2) KSP yang mempunyai laporan keuangan yang lengkap, termasuk menyajikan data sesuai dengan variabel yang dibutuhkan.

Terdapat sebanyak 7.128 koperasi yang didata pada SLK-KSP tahun 2020. Namun hanya sebanyak 6.842 koperasi yang mempunyai laporan keuangan yang lengkap, termasuk menyajikan data sesuai dengan variabel yang dibutuhkan. Selanjutnya peneliti memeriksa kewajaran data dari setiap variabel, dan membuang sampel koperasi yang memiliki nilai ekstrim untuk mengurangi efek data *outlier*. Sehingga diperoleh sebanyak 5.841 koperasi yang digunakan dalam analisis penelitian ini.

Variabel Penelitian

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja koperasi, yang secara khusus difokuskan pada aspek kemandirian dan pertumbuhan koperasi. Aspek kemandirian dan pertumbuhan mengandung pengertian bahwa koperasi dapat berdiri sendiri, tanpa bergantung pada pihak lain yang dilandasi oleh kepercayaan kepada pertimbangan, keputusan, kemampuan, dan usaha sendiri (Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian). Aspek tersebut diukur menggunakan rentabilitas aset dan rentabilitas modal sendiri².

Rentabilitas Aset (RA) merupakan ukuran terkait sejauh mana koperasi berusaha untuk memperoleh Sisa Hasil Usaha (SHU) yang wajar dengan mengoptimalkan penggunaan aset yang

¹<https://bnpb.go.id/berita/bantuan-pemerintah-bagi-koperasi-dan-umkm-penunjang-adaptasi-bisnis-pada-masa-pandemi> diakses pada 7 Juli 2023 pukul 10.29 WIB.

²Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Kementerian Koperasi dan UKM nomor 06/Per/Dep.6/IV/2016 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam Koperasi

dimilikinya, dihitung dari rasio SHU terhadap total aset. Rentabilitas Modal Sendiri (RMS) merupakan ukuran terkait sejauh mana koperasi berusaha memperoleh SHU yang wajar dari modal

sendiri yang digunakan, dihitung dari SHU dibagi total modal sendiri. Adapun modal sendiri yang dimiliki koperasi terdiri dari simpanan pokok, simpanan wajib, dana cadangan, dan hibah.

Tabel 1.
Variabel Penelitian

No	Variabel	Notasi	Pengukuran	Sumber
<i>Variabel dependen: Kinerja koperasi</i>				
1)	Rentabilitas aset	RA	Sisa hasil usaha ÷ total aset × 100%	Peraturan Deputi Bidang Pengawasan
2)	Rentabilitas modal sendiri	RMS	Sisa hasil usaha ÷ total modal sendiri × 100%	KemenKopUKM RI No.06/Per/Dep.6/IV/2016
<i>Variabel independen: Keragaman gender</i>				
3)	Keragaman gender pengurus			
	Jumlah pengurus perempuan	JWPU	Jumlah pengurus perempuan Kode 1 jika minimal terdapat 1 orang pengurus perempuan; 0 jika tidak terdapat pengurus perempuan	Risfandy <i>et al.</i> (2021)
	<i>Dummy</i> variabel pengurus perempuan (minimum 1 orang perempuan)	DWPU	Jumlah pengurus perempuan ÷ jumlah pengurus × 100% Kode 1 jika persentase pengurus perempuan ≥ 50%; 0 jika < 50%	Rovers (2013); Risfandy <i>et al.</i> (2021)
	Proporsi perempuan dalam struktur pengurus	PWPU	Jumlah pengurus perempuan ÷ jumlah pengurus × 100% Kode 1 jika persentase pengurus perempuan ≥ 50%; 0 jika < 50%	Ghosh & Ansari (2018); Risfandy <i>et al.</i> (2021)
	<i>Dummy</i> variabel pengurus perempuan (>50%)	DPWPU	Jumlah pengurus perempuan ÷ jumlah pengurus × 100% Kode 1 jika persentase pengurus perempuan ≥ 50%; 0 jika < 50%	
4)	Keragaman gender pengawas			
	Jumlah pengawas perempuan	JWPA	Jumlah pengawas perempuan Kode 1 jika minimal terdapat 1 orang pengawas perempuan; 0 jika tidak terdapat pengawas perempuan	Risfandy <i>et al.</i> (2021)
	<i>Dummy</i> variabel pengawas perempuan (minimum 1 orang perempuan)	DWPA	Jumlah pengawas perempuan ÷ jumlah pengawas × 100% Kode 1 jika persentase pengawas perempuan ≥ 50%; 0 jika < 50%	Rovers (2013); Risfandy <i>et al.</i> (2021)
	Proporsi perempuan dalam struktur pengurus	PWPA	Jumlah pengawas perempuan ÷ jumlah pengawas × 100% Kode 1 jika persentase pengawas perempuan ≥ 50%; 0 jika < 50%	Risfandy <i>et al.</i> (2021)
	<i>Dummy</i> variabel pengawas perempuan (>50%)	DPWPA	Jumlah pengawas perempuan ÷ jumlah pengawas × 100% Kode 1 jika persentase pengawas perempuan ≥ 50%; 0 jika < 50%	
Variabel kontrol				
5)	Jumlah anggota	JMAG	<i>Log</i> (jumlah anggota)	Kusmiati, Masyita, Febrian & Cahyandito, (2023)
6)	Partisipasi anggota	PRAG	Jumlah anggota yang diundang RAT ÷ jumlah anggota yang hadir RAT × 100%	Firdaus & Baga, (2019)
7)	<i>Dummy variable</i> koperasi syariah	DKSY	Kode 1 jika koperasi syariah, kode 0 jika konvensional	Mutiarni, Salim, Sukoharsono & Rahayu (2022)
8)	Rasio inefisiensi	BOPO	Beban operasional ÷ pendapatan operasional × 100%	Pidu (2015)
9)	Rasio solvabilitas	EQTA	Ekuitas ÷ total aset × 100%	Peraturan Deputi Bidang Pengawasan KemenKopUKM RI No.06/Per/Dep.6/IV/2016

Sementara variabel independen yang digunakan adalah keragaman gender pengurus dan pengawas, yang utamanya diukur menggunakan proporsi perempuan dalam struktur pengurus (PWPU) dan proporsi perempuan dalam struktur pengawas (PWPA). Selain ukuran tersebut, penelitian ini juga menggunakan beberapa ukuran lain untuk mengukur keragaman gender, yaitu (1) menggunakan variabel *dummy* yang akan berkode 1 jika persentase anggota perempuan dalam struktur pengurus atau pengawas $\geq 50\%$ dan kode 0 jika $< 50\%$ (DPWPU atau DPWPA); (2) menggunakan jumlah anggota perempuan pada struktur pengurus atau pengawas (JWPU atau JWPA); (3) menggunakan variabel *dummy* yang berkode 1 jika minimal terdapat anggota perempuan dalam struktur pengurus atau pengawas, dan kode 0 jika tidak terdapat anggota perempuan (DWPU atau DWPA).

Selanjutnya untuk memastikan bahwa hasil analisis tidak bias, peneliti ini juga memasukkan beberapa variabel kontrol antara lain jumlah anggota yang diwakili oleh nilai logaritma dari jumlah anggota (JMAG); partisipasi anggota (PRAG) yang merupakan rasio dari jumlah anggota yang hadir dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT) terhadap jumlah anggota yang diundang dalam RAT; *dummy* koperasi syariah (DKSY) yang akan berkode 1 jika koperasi merupakan koperasi syariah dan akan berkode 0 jika merupakan koperasi konvensional; rasio inefisiensi yang diwakili oleh rasio biaya operasional terhadap pendapatan operasional (BOPO); dan rasio solvabilitas yang diwakili oleh rasio modal sendiri atau ekuitas terhadap total aset (EQTA). Secara lebih ringkas, seluruh variabel dalam penelitian ini dirangkum dalam Tabel 1.

Metode Analisis

Untuk menginvestigasi pengaruh keragaman gender pengurus dan pengawas terhadap kinerja koperasi, peneliti mengembangkan persamaan ekonometrika (1). Selanjutnya persamaan (1) diestimasi menggunakan regresi linier berganda dengan pendekatan *ordinary least squares* (OLS) karena datanya berupa data *cross-*

section

$$\text{Kinerja}_i = \alpha_0 + \beta_1 \text{ Keragaman gender pengurus} + \beta_2 \text{ Keragaman gender pengawas} + \beta_3 \text{ JMAG}_i + \beta_4 \text{ PRAG}_i + \beta_5 \text{ DKSY}_i + \beta_6 \text{ BOPO}_i + \beta_7 \text{ EQTA}_i + \varepsilon_i \quad (1)$$

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Tabel 2 menyajikan statistik deskriptif dari seluruh variabel dengan menunjukkan jumlah observasi (Obs), rata-rata (Mean), standar deviasi (SD), nilai minimum (Min), dan nilai maksimum (Max). Secara umum, koperasi di Indonesia menunjukkan rata-rata kinerja yang positif, dimana rata-rata pengembalian yang dihasilkan dari total aset mereka adalah sebesar 6,06% sementara rata-rata pengembalian dari total modal sendiri atau ekuitas adalah 13,54%. Meskipun terdapat koperasi yang mampu menghasilkan laba yang tinggi dengan memanfaatkan aset dan ekuitas yang dimilikinya hingga mencapai 45,60% untuk RA dan 95,68% untuk RMS, namun masih terdapat koperasi yang justru memiliki nilai pengembalian negatif.

Mengenai keragaman gender, Tabel 2 melaporkan bahwa 72,4% koperasi memiliki pengurus perempuan (DWPU) dan 48,4% koperasi memiliki pengawas perempuan (DWPA). Dari segi proporsi perempuan dalam struktur pengurus atau pengawas, kehadiran perempuan pada struktur pengurus ditemukan jauh lebih tinggi (40,15%) dibandingkan kehadiran perempuan pada struktur pengawas koperasi (30,15%). Namun, rata-rata jumlah pengurus maupun pengawas perempuan di koperasi masih sangat rendah yaitu kurang dari 2 orang. Selain itu, koperasi yang struktur pengurusnya didominasi oleh perempuan hanya sekitar 37,1% (DPWPU) dan koperasi yang struktur pengawasnya didominasi oleh perempuan hanya sekitar 29,2% (DPWPA).

Berkaitan dengan statistik deskriptif dari variabel kontrol, penelitian ini menemukan bahwa rata-rata jumlah anggota koperasi adalah sekitar 420 orang. Dimana secara umum partisipasi anggota dalam RAT menunjukkan rata-rata yang cukup baik yaitu sekitar 82,69%. Penelitian

ini juga menemukan bahwa dari seluruh sampel, hanya terdapat sekitar 22,8% koperasi syariah. Hal ini menunjukkan bahwa dominasi koperasi konvensional di Indonesia masih sangat besar. Selanjutnya rata-rata rasio BOPO adalah 62,76% dan rata-rata rasio EQTA adalah 55,16%. Nilai BOPO yang semakin tinggi menunjukkan bahwa koperasi semakin tidak efisien dalam mengendalikan biaya operasionalnya sehingga menghadapi kondisi dimana biaya lebih besar dari pendapatan. Sementara rasio EQTA yang semakin tinggi menunjukkan bahwa kebutuhan pendanaan eksternal semakin rendah sehingga beban bunga akan rendah dan akhirnya berdampak pada peningkatan laba (Candraeni, Wisada & Putri, 2013). Nilai EQTA yang tinggi pada koperasi tidak terlepas dari proses bisnis koperasi yang mengutamakan pengumpulan tabungan dari anggotanya untuk membiayai portofolio pinjaman mereka sendiri daripada bergantung pada modal luar (Al-muharrami & Hardy, 2013).

Selain itu, peneliti juga menguji

apakah ada masalah multikolinearitas di persamaan (1) melalui matriks korelasi uji nilai variance-inflation-factors (VIF) (hasil tidak ditampilkan). Secara umum tidak terdapat masalah multikolinearitas karena semua koefisien korelasi antar variabel <0,7 dan nilai VIF tertinggi adalah 1,48.

Hasil regresi utama

Tabel 3 menyajikan hasil regresi utama untuk menjawab hipotesis apakah keragaman gender pengurus dan pengawas berpengaruh positif terhadap kinerja (RA dan RMS), berdasarkan kerangka RDT. Pengujian regresi dalam penelitian ini dilakukan menggunakan *robust standard errors* untuk menghindari masalah heteroskedastisitas.

Dari Tabel 3, terlihat jelas bahwa keragaman gender pengurus memiliki dampak yang signifikan dan positif pada dua indikator kinerja koperasi, yaitu RA (kolom (1) dan RMS (kolom (2), dengan tingkat signifikansi sebesar 1%. Setiap terjadi peningkatan satu unit proporsi perempuan dalam struktur pengurus

Tabel 2.
Statistik Deskriptif

No	Notasi	Obs	Mean	SD	Min	Max
1.	RA	5.841	6,06	5,61	-2,49	45,60
2.	RMS	5.841	13,54	14,27	-4,92	95,68
3.	JWPU	5.841	1,54	1,39	0	8
4.	DWPU	5.841	0,72	0,45	0	1
5.	PWPU	5.841	40,15	34,72	0	100
6.	DPWPU	5.841	0,37	0,48	0	1
7.	JWPA	5.841	0,78	0,96	0	5
8.	DWPA	5.841	0,48	0,50	0	1
9.	PWPA	5.841	30,15	37,02	0	100
10.	DPWPA	5.841	0,29	0,45	0	1
11.	JMAG	5.841	420,9	887,1	10	8.898
12.	JMAG (Log)	5.841	2,23	0,53	1	3,95
13.	PRAG	5.841	82,69	19,43	1,95	100
14.	DKSY	5.841	0,23	0,42	0	1
15.	BOPO	5.841	62,76	26,83	1,04	99,94
16.	EQTA	5.841	55,16	26,15	1,28	99,28

koperasi, akan menghasilkan peningkatan kinerja koperasi sebesar 0,03 unit, baik dalam RA maupun Rentabilitas Modal Sendiri RMS dan menunjukkan bahwa koperasi mampu memperoleh manfaat dari keragaman sumber daya yang dimilikinya. Secara khusus hasil temuan ini dapat mengonfirmasi manfaat dari kehadiran perempuan dalam struktur pengurus terhadap kinerja koperasi dan menyimpulkan bahwa Hipotesis 1 terdukung.

Temuan ini juga sejalan dengan beberapa studi sebelumnya yang juga menemukan manfaat dari kehadiran perempuan dalam struktur pengurus koperasi (Adams & Ferreira, 2009; Hernández-Nicolás *et al.*, 2019; Huang *et al.*, 2015). Dibandingkan dengan pengurus laki-laki, pengurus perempuan memiliki catatan kehadiran yang lebih baik di setiap rapat manajemen. Kehadiran perempuan dalam rapat mampu meningkatkan efektivitas diskusi dengan gaya komunikasi

yang lebih partisipatif, serta mendorong pengenalan gagasan-gagasan kreatif dan pilihan strategis yang lebih luas, termasuk pertimbangan terhadap berbagai risiko. Oleh karena itu, kehadiran pengurus perempuan dapat membawa keragaman perspektif yang lebih luas dalam mencari solusi dan memberikan kontribusi pada pengambilan keputusan yang komprehensif untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Selanjutnya berdasarkan analisis Tabel 3, tidak ditemukan dukungan empiris untuk hipotesis kedua yang diajukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keragaman gender dalam struktur pengawas tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kedua indikator kinerja yang diamati, bahkan memiliki tanda negatif pada kinerja yang diproksi dengan nilai RMS. Sehingga disimpulkan bahwa Hipotesis 2 tidak terdukung.

Tanda negatif tersebut juga dapat mengindikasikan adanya dukungan terhadap teori peran gender yang dibahas Chen, Chen, Kot, Zu & Wu (2021). Teori tersebut menyatakan bahwa di dalam masyarakat, individu diidentifikasi dengan ciri-ciri yang berbeda dan diharapkan berperilaku dengan cara tertentu sesuai dengan jenis kelamin mereka. Beberapa contoh stereotip yang mendalam dan mengakar secara budaya, serta sulit diubah yaitu perempuan bertanggung jawab atas pekerjaan rumah tangga dan tidak begitu perhatian dan mampu seperti laki-laki untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk memajukan karier mereka.

Selain itu, meskipun bertentangan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Cardillo *et al.*, (2021); Miftah *et al.*, (2019); dan Zalata *et al.*, (2019), namun hasil analisis ini sejalan dengan Endraswati (2016) yang juga menemukan bahwa proporsi perempuan dalam struktur pengawas tidak berpengaruh signifikan pada kinerja. Menurutnya, secara umum partisipasi perempuan dalam dunia kerja di Indonesia seringkali tidak optimal karena mereka memiliki tanggung jawab domestik yang lebih besar sebagai ibu, istri, dan anggota keluarga. Tuntutan peran

Tabel 3.
Hasil Regresi Utama

Variabel	RA (1)	RMS (2)
PWPU	0,03*** (15,28)	0,03*** (5,60)
PWPA	0,00 (0,71)	-0,00 (-0,04)
JMAG	-0,36** (-2,48)	-0,76** (-1,98)
PRAG	-0,00 (-0,58)	-0,01 (-1,19)
DKSY	0,03 (0,14)	0,52 (1,12)
BOPO	-0,02*** (-5,85)	-0,06*** (-8,09)
EQTA	-0,02*** (-7,14)	-0,08*** (-9,86)
Konstanta	8,03*** (13,86)	23,23*** (14,65)
Observasi	5.841	5.841
R-squared	0,05	0,03

domestik ini sering kali lebih besar daripada peran mereka dalam pekerjaan. Fenomena ini erat kaitannya dengan budaya di Indonesia yang mengatur peran dan posisi perempuan dalam konteks rumah tangga, yang bersesuaian dengan teori peran gender sebagaimana dibahas sebelumnya.

Namun sebagaimana diklaim oleh Chen *et al.* (2021), hubungan yang tidak signifikan dan memiliki tanda negatif antara keragaman gender dan kinerja tidak boleh dianggap sebagai bukti bahwa perempuan harus disingkirkan dari posisi manajemen. Oleh karena itu, peneliti juga mencoba meninjau kembali peran pengawas koperasi dibandingkan peran pengurus secara umum, sesuai aturan yang berlaku. Sebagaimana tercantum pada Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian, pengurus koperasi memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan pengawas dalam mengelola koperasi dan usahanya. Pengurus memiliki akses informasi yang lebih besar dalam menyusun rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja, pembukuan keuangan dan inventaris, hingga laporan keuangan koperasi, dimana seluruh informasi tersebut sangat menentukan peran langsung pengurus dalam memberikan kontribusinya pada kinerja koperasi. Sementara pengawas tidak turut serta dalam tugas penyusunan seluruh informasi tersebut dan akhirnya membatasi sebagian informasi untuk mendukung peran langsung pengawas dalam mendukung kinerja koperasi.

Mengenai variabel kontrol, berdasarkan hasil regresi utama yang disajikan di Tabel 3, ditemukan bahwa jumlah anggota, BOPO, dan EQTA terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja koperasi. Sementara partisipasi anggota dan *dummy* koperasi syariah tidak berpengaruh terhadap kinerja koperasi. Secara umum temuan ini tetap konsisten bahkan setelah dilakukan uji ketahanan. BOPO ditemukan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja koperasi. Hal ini sesuai dengan temuan Hutagalung, Ratnawati & Djumahir (2013) dan Pidou (2015) yang menyatakan bahwa

semakin rendah rasio BOPO maka kegiatan operasional akan semakin efisien, laba yang diperoleh semakin besar, dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja. Selanjutnya, jumlah anggota dan EQTA yang diharapkan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, dalam analisis ini justru ditemukan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja. Temuan ini mendukung hasil penelitian Tere, Salim & Djawahir (2014). Semakin tinggi penambahan jumlah anggota akan menurunkan tingkat pengembalian. Sementara, tingkat pertumbuhan modal sendiri terhadap total aset yang bersumber dari simpanan anggota dapat menurunkan kinerja koperasi karena tingginya tingkat pengembalian yang harus dibayarkan kepada anggota (dividen).

Uji Ketahanan (*Robustness Checks*)

Untuk menguji konsistensi hasil penelitian, selanjutnya dilakukan uji ketahanan (*robustness test*) dengan mempertimbangkan tiga ukuran alternatif dari keragaman gender pengurus dan pengawas (Tabel 4); serta dengan memperkirakan model secara terpisah antara peran keragaman gender pengurus dan peran keragaman gender pengawas (hasil tidak ditampilkan). Hasil uji ketahanan menunjukkan hasil yang tetap sama dengan hasil regresi utama. Meskipun diuji secara terpisah, keragaman gender pengurus tetap terbukti secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja, sementara keragaman gender pengawas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Begitu juga ketika ukuran keragaman gender pengurus dan pengawas diganti menggunakan ukuran alternatif, hasilnya tetap konsisten. Ketika dalam struktur pengurus terdapat anggota perempuan, atau ketika jumlah anggota pengurus perempuan semakin banyak, ataupun proporsi anggota pengurus perempuan lebih dari 50%, menunjukkan hasil yang semakin memperkuat bukti bahwa kehadiran perempuan dalam struktur pengurus koperasi sangat memengaruhi kinerja koperasi. Sementara hal sebaliknya ditemukan terhadap kehadiran perempuan

pada struktur pengawas yang menunjukkan hasil konsisten bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan.

SIMPULAN

Artikel ini secara khusus menyoroti isu global terkait keragaman gender, yaitu dengan mengkaji dampak keragaman gender pada struktur pengurus dan pengawas koperasi terhadap kinerja koperasi yang diproksi dengan RA dan RMS. Hasil analisis terhadap data koperasi tahun 2019 menunjukkan bahwa keragaman gender memiliki peranan penting dimana keragaman gender pengurus berpengaruh positif terhadap kinerja koperasi. Namun, disisi lain, penelitian ini menemukan bukti yang kuat bahwa keragaman gender pengawas tidak memberikan pengaruh apapun pada kinerja, dan justru memiliki tanda negatif. Bahkan hasil analisis tersebut tetap konsisten setelah dilakukan beberapa uji ketahanan.

Secara khusus, hasil yang tidak signifikan dan bertanda negatif antara keragaman gender pengawas dan kinerja dapat terjadi karena masalah stereotip budaya yang dapat menghambat kinerja perempuan, dan dapat disebabkan karena secara peraturan, pengurus memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan peran pengawas, dalam mengelola dan mempengaruhi kinerja koperasi. Sehingga pada akhirnya hasil penelitian ini mendukung temuan dari Risfandy *et al.*, (2021) dan memberikan penekanan bahwa peran keragaman gender pada kinerja koperasi tergantung dari posisi perempuan di dalam koperasi tersebut, apakah menjadi pengurus atau pengawas.

IMPLIKASI DAN SARAN

Mengingat kehadiran perempuan dalam struktur pengurus memiliki peran penting terhadap kinerja, oleh karena itu setiap koperasi direkomendasikan untuk dapat mempertimbangkan kehadiran perempuan dalam struktur pengurusnya. Sementara untuk mendapatkan manfaat dari keragaman gender pengawas, penting bagi pihak koperasi untuk terlebih dahulu

memperjelas peran dan posisi spesifik yang harus dijalankan setiap pengawas perempuan untuk dapat lebih berkontribusi terhadap keberhasilan pengelolaan koperasi. Dengan demikian, ini akan memastikan bahwa keberagaman gender baik pada struktur pengurus atau pengawas koperasi tidak hanya dipandang sebagai pemenuhan tuntutan kesetaraan gender semata, melainkan juga memiliki potensi untuk memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja koperasi.

KETERBATASAN DAN SARAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi fokus area bagi penelitian di masa depan. Pertama, sampel yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada data sekunder bukan data primer. Sehingga meskipun menggunakan jumlah sampel yang besar namun peneliti tidak mampu mengatur ketersediaan data. Pada akhirnya data yang digunakan merupakan data *cross section* yang tidak dapat digunakan untuk mengamati perubahan dari waktu ke waktu. Sehingga peneliti di masa depan yang tertarik dengan topik serupa dapat menggunakan data panel untuk memperoleh hasil analisis yang lebih komprehensif. Kedua, karena menggunakan data sekunder, peneliti juga tidak dapat leluasa mengeksplorasi komposisi dewan dari berbagai aspek. Melainkan hanya dapat melakukan analisis terhadap komposisi dewan menggunakan data yang tersedia, dimana salah satunya adalah komposisi dewan dari segi keragaman gender. Penelitian di masa depan dapat mempertimbangkan untuk mengumpulkan data primer agar dapat menyusun penelitian terkait peran komposisi dewan dari berbagai aspek.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, R.B., & Ferreira, D. (2009). Women in the boardroom and their impact on governance and performance. *Journal of Financial Economics*, 94(2), 291-309. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2008.10.007>
- Al-muharrami, S., & Hardy, D.C. (2013). *Cooperative and islamic banks: What can they learn from each other?*

- (International Monetary Fund: WP/13/184).
- Alvarado, N.R., Fuentes, P. de, & Laffarga, J. (2017). Does board gender diversity influence financial performance? Evidence from Spain. *Journal of Business Ethics*, 141(2), 337-350. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2735-9>
- Andrade, M.S. (2022). Gender equality in the workplace: A global perspective. *Strategic HR Review*, 21(5), 158-163. <https://doi.org/10.1108/shr-07-2022-0038>
- Anoraga, P. (1995). *BUMD, swasta dan koperasi - Tiga pelaku ekonomi* (1st ed.). Jakarta: Dunia Pustaka Jaya.
- Campbell, K., & Mínguez-Vera, A. (2008). Gender diversity in the boardroom and firm financial performance. *Journal of Business Ethics*, 83 (February), 435-451. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9630-y>
- Candraeni, I.G.A.A.M., Wisada, I.G.S., & Putri, I.G.A.A.D. (2013). Pengaruh *receivable turnover, debt to equity ratio, equity to total assets ratio* pada *return on investment*. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 5(1), 215-230.
- Cardillo, G., Onali, E., & Torluccio, G. (2021). Does gender diversity on banks' boards matter? Evidence from public bailouts. *Journal of Corporate Finance*, 71(January 2020). <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2020.101560>
- Chen, M.H., Chen, S.J., Kot, H.W., Zhu, D., & Wu, Z. (2021). Does gender diversity matter to hotel financial performance? *International Journal of Hospitality Management*, 97. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102987>
- Elgadi, E., & Ghardallou, W. (2022). Gender diversity, board of director's size and Islamic banks performance. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 15(3), 664-680. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-09-2019-0397>
- Endraswati, H. (2016). *Women as board of commissioner dan kinerja perbankan syariah di Indonesia* (G. Cahyono (ed.); First). Phoenix publisher.
- Farlian, T., Amri, A., Iqram, M., Handayani, M., & McGahey, S. (2018). The role of Islamic cooperatives in improving the economy in Banda Aceh, Indonesia. *1st Aceh Global Conference (AGC 2018) - Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 292, 645-649. <https://doi.org/10.2991/agc-18.2019.97>
- Fernandes, C., Farinha, J., Martins, F.V., & Mateus, C. (2017). Supervisory boards, financial crisis and bank performance: Do board characteristics matter? *Journal of Banking Regulation*, 18(4), 310-337. <https://doi.org/10.1057/s41261-016-0037-5>
- Firdaus, F.R., & Baga, L.M. (2019). Analisis kinerja dan partisipasi anggota Koperasi Mandiri Jaya Kabupaten Bogor. *Forum Agribisnis: Agribusiness Forum*, 9(2), 123-142. <https://doi.org/10.29244/fagb.9.2.123-142>
- Gafoor, C.P.A., Mariappan, V., & Thiyagarajan, S. (2018). Board characteristics and bank performance in India. *IIMB Management Review*, 30 (2), 160-167. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.01.007>
- Ghosh, S., & Ansari, J. (2018). Board characteristics and financial performance: Evidence from Indian cooperative banks. *Journal of Co-Operative Organization and Management*, 6(2), 86-93. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2018.06.005>
- Gómez, J.M., Lafuente, E., & Vaillant, Y. (2018). Gender diversity in the board, women's leadership and business performance. *Gender in Management: An International Journal*, 33(2), 104-122. <https://doi.org/10.1108/GM-05-2017-0058>
- Hernández-Nicolás, C.M., Martín-Ugedo, J.F., & Mínguez-Vera, A. (2019). The effect of gender diversity on the board of Spanish agricultural cooperatives on returns and debt: An empirical analysis. *Agribusiness*, 35(4), 639-656. <https://doi.org/10.1002/agr.21608>
- Hillman, A.J., Withers, M.C., & Collins, B.J. (2009). Resource Dependence Theory: A review. *Journal of Management*, 35 (6), 1404-1427. <https://doi.org/10.1177/0149206309343469>
- Huang, C.C., Zazale, S., Othman, R., Aris, N.A., & Ariff, S.M.M. (2015). Influence of cooperative members' participation and gender on performance. *Journal of Southeast Asian Research*, 1-9. <https://doi.org/10.5171/2015.610199>
- Hutagalung, E.N., Djumahir, D., & Ratnawati, K. (2013). Analisa rasio keuangan terhadap kinerja bank umum di Indonesia. *Jurnal Aplikasi*

- Manajemen*, 11(1), 122-130.
- ILO. (2015). Advancing gender equality: The co-operative way. *International Labour Organization (ILO)*.
- Innayah, M.N., Pratama, B.C., & Tubastuvi, N. (2021). Board diversity and its effects on performance and risk: A study in banking firms in Indonesia. *Journal of Accounting and Investment*, 22(1). <https://doi.org/10.18196/jai.v22i1.10005>
- Jabari, H.N., & Muhamad, R. (2020). Gender diversity and financial performance of Islamic banks. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 19(3), 412-433. <https://doi.org/10.1108/JFRA-03-2020-0061>
- Kusmiati, E., Masyita, D., Febrian, E., & Cahyandito, M.F. (2023). A study on the determinants of successful performance of Indonesian cooperatives. *International Journal of Social Economics*. <https://doi.org/10.1108/IJSE-02-2022-0078>
- Luo, J.H, Xiang, Y., & Huang, Z. (2017). Female directors and real activities manipulation: Evidence from China. *China Journal of Accounting Research*, 10(2), 141-166. <https://doi.org/10.1016/j.cjar.2016.12.004>
- Martí, E.M., Carbó, G.T., & Igual, J.F.J. (2020). Does gender diversity affect performance in agri-food cooperatives? A moderated model. *Sustainability*, 12(16), 1-27. <https://doi.org/10.3390/su12166575>
- McKillop, D., French, D., Quinn, B., Sobiech, A.L., & Wilson, J.O.S. (2020). Cooperative financial institutions: A review of the literature. *International Review of Financial Analysis*, 71. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2020.101520>
- Michaud, M., & Audebrand, L.K. (2022). One governance theory to rule them all? The case for a paradoxical approach to co-operative governance. *Journal of Co-Operative Organization and Management*, 10(1), 100151. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2021.100151>
- Miftah, D., Murwaningsari, E., & Mayangsari, S. (2019). The effect of independency and gender diversity of the board of commissioners on cost efficiency: Internal audit quality as a moderating variable. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 20(5), 40-47.
- Minetti, R., Murro, P., & Peruzzi, V. (2019). *One size does not fit all. Cooperative banking and income inequality* (No. 2, Working paper, Michigan State University, Department of Economics).
- Moonti, U. (2016). *Bahan ajar mata kuliah: Dasar-dasar koperasi* (Y. Tamu (ed.); 1st ed.). Interpena Yogyakarta.
- Mutiarni, R., Salim, U., Sukoharsono, E.G., & Rahayu, M. (2022). New outlook for sharia cooperative performance measurement in Indonesia. *Eksis: Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 16(2), 83-92. <https://doi.org/10.26533/eksis.v16i2.962>
- Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 06/Per/Dep.6/IV/2016 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam Koperasi
- Pfeffer, J. (1972). Size and composition of corporate boards of directors: The organization and its environment. *Administrative Science Quarterly*, 17(2), 218-228. <https://doi.org/10.2307/2393956>
- Pfeffer, J., & Salancik, G.R. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. New York: Harper & Row.
- Pidu, Y.M. (2015). Pengaruh CR, DER, dan BOPO terhadap ROA pada koperasi di Kabupaten Bone Bolango. *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 5(1), 59-65. <https://doi.org/10.35906/je001.v5i1.145>
- Risfandy, T., Radika, T., & Wardhana, L.I. (2021). Women in a dual board system and dividend policy. *Bulletin of Monetary Economics and Banking*, 24, 129-150. <https://doi.org/10.21098/BEMP.V24I0.1465>
- Rosener, J.B. (1995). *America's competitive secret: Utilizing women as a management strategy*. New York: Oxford University Press.
- Rovers, M.L. (2013). Women on boards and firm performance. *Journal of Management and Governance*, 17(2), 491-509. <https://doi.org/10.1007/s10997-011-9186-1>
- Sarracino, F., & Fumarco, L. (2020). Assessing the non-financial outcomes of social enterprises in Luxembourg. *Journal of Business Ethics*, 165(3), 425-451. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4086-9>
- Sawitri, H.S.R., Untoro, W., & Trinugroho, I. (2016). Women in top management and bank performance: Evidence

- from Indonesia. *The Indonesian Capital Market Review*, 8(1), 23-31. <https://doi.org/10.21002/icmr.v8i1.5537>
- Sitepu, C. F., & Hasyim, H. (2018). Perkembangan ekonomi koperasi di Indonesia. *Niagawan*, 7(2), 59-68. <https://doi.org/10.24114/niaga.v7i2.10751>
- Tanjung, M.A. (2016). *Koperasi dan UMKM sebagai fondasi perekonomian Indonesia* (1st ed.). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Tere, K., Salim, U., & Djawahir, A.H. (2014). Pengaruh ukuran asset, piutang, utang, modal sendiri, dan anggota terhadap kinerja keuangan dan kebijakan SHU (Studi pada koperasi kredit anggota Puskopdit Flores Mandiri). *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 12(4), 594-611.
- Undang-undang Nomor 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian
- Trisniarti, N., Sofyana, N.N., & Azhari, A. (2022). The contribution of cooperatives to the Indonesian economy. *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(3), 452-459. <https://doi.org/10.36555/almana.v6i3.1927>
- Yuvanda, S., & Rachmad, M. (2021). *Ekonomi koperasi* (M. S. Hidayat (ed.); 1st ed.). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi.
- Zalata, A.M., Ntim, C.G., Choudhry, T., Hassanein, A., & Elzahar, H. (2019). Female directors and managerial opportunism: Monitoring versus advisory female directors. *The Leadership Quarterly*, 30. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101309>