



Model Tata Kelola Kolaboratif Pengawasan dan Pembinaan Koperasi Kelapa Sawit dalam Kemitraan Perusahaan di Kabupaten Rokan Hulu

Syamzaimar^{1*}, Zaili Rusli², Harapan Tua³, Hasim As'ari⁴

¹²³⁴Program Studi Ilmu Administrasi Publik Program Doktor (S3), Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Riau, Indonesia

*Email Korespondensi : syamzaimar25@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tata kelola pengawasan dan pembinaan koperasi kelapa sawit dalam kemitraan dengan perusahaan di Kabupaten Rokan Hulu serta merumuskan model tata kelola kolaboratif yang efektif. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan dan pembinaan koperasi masih belum optimal karena cenderung bersifat administratif, tidak berkelanjutan, dan belum berbasis kebutuhan riil koperasi. Dalam praktik kemitraan, ditemukan adanya ketimpangan relasi antara koperasi dan perusahaan yang menyebabkan lemahnya posisi tawar koperasi. Selain itu, implementasi tata kelola kolaboratif belum berjalan efektif karena rendahnya komunikasi, koordinasi, kepercayaan, dan partisipasi antar aktor. Penelitian ini menghasilkan model tata kelola kolaboratif yang menekankan peran pemerintah sebagai fasilitator dan regulator, koperasi sebagai penguat kelembagaan, serta perusahaan sebagai mitra strategis. Model ini mengedepankan kolaborasi aktif melalui komunikasi terbuka, kepercayaan, dan komitmen bersama untuk meningkatkan kinerja koperasi dan kesejahteraan anggota. Dengan demikian, penerapan model tata kelola kolaboratif diharapkan mampu memperbaiki sistem pengawasan dan pembinaan koperasi serta menciptakan kemitraan yang lebih adil, transparan, dan berkelanjutan.

Kata kunci : Tata Kelola Kolaboratif; Koperasi Kelapa Sawit; Kemitraan; Pengawasan Dan Pembinaan; Kesejahteraan

1. Pendahuluan

Koperasi merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan ekonomi kerakyatan di Indonesia. Dalam perspektif konstitusional, koperasi tidak hanya diposisikan sebagai badan usaha, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mewujudkan keadilan sosial dan kesejahteraan masyarakat. Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 33 yang menegaskan bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan asas kekeluargaan. Oleh karena itu, koperasi memiliki peran penting dalam memperkuat struktur ekonomi masyarakat, khususnya pada sektor produktif seperti perkebunan kelapa sawit (Hendar, 2010; Sitio & Tamba, 2001).

Kabupaten Rokan Hulu sebagai salah satu daerah di Provinsi Riau memiliki potensi besar dalam pengembangan perkebunan kelapa sawit. Dalam praktiknya, pengelolaan sektor ini tidak hanya didominasi oleh perusahaan besar, tetapi juga melibatkan masyarakat melalui kelembagaan koperasi, terutama dalam pola kemitraan inti-plasma. Dalam skema ini, koperasi diharapkan mampu meningkatkan posisi tawar petani, memperluas akses terhadap sumber daya, serta mendorong peningkatan kesejahteraan anggotanya (Susila, 2004; Rist et al., 2010).

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa peran koperasi dalam sektor perkebunan

kelapa sawit belum berjalan secara optimal. Berbagai permasalahan masih dihadapi, baik dari aspek kelembagaan, manajerial, maupun dalam relasi kemitraan dengan perusahaan. Kelemahan tata kelola organisasi, rendahnya kapasitas sumber daya manusia, serta keterbatasan akses terhadap informasi dan permodalan menjadi faktor utama yang menghambat kinerja koperasi (Birchall, 2011; Bijman et al., 2012). Selain itu, hubungan kemitraan antara koperasi dan perusahaan cenderung bersifat asimetris, di mana posisi koperasi seringkali lebih lemah dalam pengambilan keputusan (Pye et al., 2012).

Permasalahan tersebut tidak terlepas dari belum optimalnya fungsi pengawasan dan pembinaan koperasi oleh pemerintah daerah. Pengawasan yang dilakukan selama ini cenderung bersifat administratif dan belum menyentuh aspek substantif yang berkaitan dengan kinerja dan keberlanjutan koperasi. Sementara itu, pembinaan yang diberikan masih bersifat parsial, tidak berkelanjutan, dan belum berbasis pada kebutuhan riil koperasi di lapangan (Mardiasmo, 2018). Kondisi ini menunjukkan bahwa tata kelola pengawasan dan pembinaan koperasi belum berjalan secara efektif dan terintegrasi.

Dalam perspektif administrasi publik modern, pengawasan dan pembinaan tidak lagi dipahami semata sebagai fungsi kontrol birokratis, tetapi sebagai bagian dari tata kelola kolaboratif (collaborative governance) yang melibatkan

berbagai aktor, seperti pemerintah, koperasi, dan sektor swasta. Pendekatan ini menekankan pentingnya interaksi, koordinasi, dan kolaborasi antar aktor dalam suatu jaringan (network governance) untuk mencapai tujuan bersama (Rhodes, 1996; Ansell & Gash, 2008). Dengan demikian, pengawasan dan pembinaan koperasi perlu diarahkan pada pendekatan yang lebih partisipatif, kolaboratif, dan berorientasi pada penguatan kapasitas kelembagaan.

Dalam konteks kemitraan antara koperasi dan perusahaan perkebunan kelapa sawit, pendekatan tata kelola kolaboratif menjadi sangat relevan. Kemitraan yang ideal tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga harus mengedepankan prinsip keadilan, transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan. Namun demikian, praktik kemitraan yang berlangsung saat ini belum sepenuhnya mencerminkan prinsip-prinsip tersebut, sehingga diperlukan suatu model tata kelola yang mampu mengintegrasikan fungsi pengawasan dan pembinaan koperasi dalam kerangka kolaborasi yang seimbang.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kajian mengenai koperasi umumnya lebih berfokus pada aspek kinerja ekonomi dan manajemen internal, sementara aspek tata kelola pengawasan dan pembinaan dalam kerangka kemitraan masih relatif terbatas. Selain itu, pendekatan yang digunakan cenderung parsial dan belum mengintegrasikan perspektif tata kelola kolaboratif secara komprehensif (Ostrom, 2005; Ansell & Gash, 2008). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (research gap), khususnya dalam pengembangan model tata kelola kolaboratif yang mengintegrasikan peran pemerintah, koperasi, dan perusahaan dalam konteks kemitraan perkebunan kelapa sawit.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa permasalahan utama dalam pengelolaan koperasi kelapa sawit di Kabupaten Rokan Hulu tidak hanya terletak pada aspek internal koperasi, tetapi juga pada lemahnya tata kelola pengawasan dan pembinaan serta belum optimalnya pola kemitraan dengan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan suatu model tata kelola kolaboratif yang mampu mengintegrasikan fungsi pengawasan dan pembinaan koperasi dalam kerangka kemitraan yang partisipatif, transparan, dan berkelanjutan.

Penelitian ini menjadi penting karena tidak hanya bertujuan untuk menganalisis kondisi eksisting, tetapi juga untuk merumuskan model tata kelola kolaboratif dalam pengawasan dan pembinaan koperasi kelapa sawit yang dapat digunakan sebagai dasar dalam perumusan kebijakan di tingkat daerah. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam

pengembangan ilmu administrasi publik serta kontribusi praktis dalam meningkatkan kinerja koperasi dan kesejahteraan masyarakat.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam fenomena tata kelola kolaboratif dalam pengawasan dan pembinaan koperasi kelapa sawit dalam kemitraan dengan perusahaan di Kabupaten Rokan Hulu. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya menggali secara komprehensif dinamika interaksi antar aktor, yaitu pemerintah daerah, koperasi, dan perusahaan, yang tidak dapat dijelaskan secara kuantitatif. Sementara itu, desain studi kasus digunakan karena penelitian difokuskan pada konteks lokal yang spesifik, sehingga memungkinkan eksplorasi yang lebih mendalam terhadap praktik tata kelola yang berlangsung.

Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Rokan Hulu, Provinsi Riau, yang merupakan salah satu wilayah dengan aktivitas perkebunan kelapa sawit yang cukup tinggi serta melibatkan banyak koperasi dalam pola kemitraan inti-plasma. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada adanya fenomena empiris berupa belum optimalnya pengawasan dan pembinaan koperasi serta dinamika kemitraan yang cenderung tidak seimbang. Penelitian ini dilaksanakan dalam rentang waktu $\pm 3-6$ bulan yang mencakup tahap pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan model tata kelola.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap objek penelitian. Informan terdiri dari unsur pemerintah daerah, pengurus koperasi, anggota koperasi, pihak perusahaan, serta akademisi atau pakar yang relevan. Jumlah informan tidak ditentukan secara pasti, melainkan mengikuti prinsip kejenuhan data (data saturation).

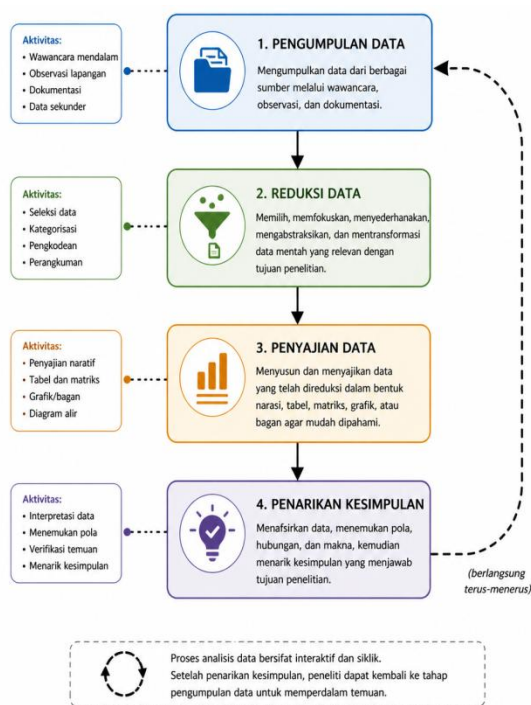
Tabel 1. Informan Penelitian

No	Kategori Informan	Kriteria	Peran
1	Dinas Koperasi	Pejabat terkait	Pengawasan & pembinaan
2	Pengurus Koperasi	Ketua/Manajer	Pengelola koperasi
3	Anggota Koperasi	Petani plasma	Penerima manfaat Mitra
4	Perusahaan Sawit	Manajemen	koperasi
5	Akademisi/Pakar	Ahli koperasi	Perspektif ilmiah

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali informasi terkait mekanisme pengawasan, bentuk pembinaan, pola

kemitraan, serta berbagai kendala yang dihadapi. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung aktivitas koperasi, interaksi antara koperasi dengan perusahaan, serta peran pemerintah dalam proses pembinaan. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa laporan koperasi, regulasi pemerintah, perjanjian kemitraan, serta dokumen pendukung lainnya.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang berlangsung secara siklus dan terus-menerus sejak proses pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan. Tahapan analisis meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.



Gambar 1. Model Analisis Data

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan dan teknik pengumpulan data. Selain itu, dilakukan juga member check untuk memastikan kesesuaian data dengan kondisi yang sebenarnya serta audit trail untuk menjaga transparansi proses penelitian.

Sebagai landasan analisis, penelitian ini mengacu pada pendekatan collaborative governance yang menekankan pada pentingnya interaksi dan kolaborasi antara berbagai aktor dalam mencapai tujuan bersama. Dalam konteks ini, tata kelola pengawasan dan pembinaan koperasi dipandang sebagai hasil dari interaksi antara pemerintah daerah, koperasi, dan perusahaan dalam suatu sistem kemitraan.



Gambar 2. Model Konseptual Penelitian

Selanjutnya, untuk memperjelas arah analisis, penelitian ini menetapkan beberapa fokus utama yang meliputi aspek pengawasan, pembinaan, kolaborasi, kemitraan, dan kinerja koperasi.

Tabel 2. Fokus Penelitian

Aspek	Indikator
Pengawasan	Monitoring, evaluasi, regulasi
Pembinaan	Pelatihan, pendampingan, fasilitasi
Kolaborasi	Komunikasi, koordinasi, kepercayaan
Kemitraan	Keadilan, transparansi, keseimbangan
Kinerja Koperasi	Efektivitas, kesejahteraan anggota

Dengan pendekatan ini, penelitian tidak hanya mendeskripsikan kondisi eksisting, tetapi juga menghasilkan model tata kelola kolaboratif yang dapat digunakan sebagai rekomendasi kebijakan dalam meningkatkan efektivitas pengawasan dan pembinaan koperasi kelapa sawit dalam kemitraan dengan perusahaan di Kabupaten Rokan Hulu.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola pengawasan dan pembinaan koperasi kelapa sawit dalam kemitraan dengan perusahaan di Kabupaten Rokan Hulu belum berjalan secara optimal. Secara umum, pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah daerah masih bersifat administratif dan belum menyentuh aspek substantif yang berkaitan dengan kinerja kelembagaan dan keberlanjutan usaha koperasi. Pengawasan lebih difokuskan pada pemenuhan kewajiban formal seperti laporan tahunan dan legalitas, sementara aspek seperti transparansi pengelolaan, partisipasi anggota, dan efektivitas usaha belum menjadi perhatian utama.

Di sisi lain, pembinaan yang dilakukan pemerintah juga belum menunjukkan hasil yang signifikan. Program pembinaan cenderung bersifat umum,

tidak berbasis kebutuhan spesifik koperasi, serta belum didukung oleh mekanisme pendampingan yang berkelanjutan. Akibatnya, peningkatan kapasitas koperasi berjalan lambat, terutama dalam hal manajemen usaha, pengelolaan keuangan, dan penguatan kelembagaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pendekatan yang digunakan masih berorientasi pada government-based approach, dan belum mengarah pada pendekatan collaborative governance yang lebih partisipatif dan adaptif.

Dalam konteks kemitraan inti-plasma, hasil penelitian juga menunjukkan adanya ketimpangan relasi antara koperasi dan perusahaan. Perusahaan cenderung memiliki posisi dominan dalam pengambilan keputusan, terutama terkait aspek teknis, pembiayaan, dan pemasaran. Sementara itu, koperasi seringkali hanya berperan sebagai perantara administratif, sehingga fungsi strategisnya sebagai lembaga ekonomi anggota belum berjalan secara optimal. Hal ini berdampak pada rendahnya posisi tawar koperasi serta terbatasnya akses anggota terhadap informasi dan manfaat kemitraan.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa kemitraan yang dikelola dengan prinsip keterbukaan dan komitmen bersama mampu memberikan dampak positif, seperti peningkatan produktivitas, akses terhadap teknologi, serta kepastian pasar. Artinya, kemitraan tetap memiliki potensi besar untuk meningkatkan kesejahteraan anggota koperasi, asalkan didukung oleh tata kelola yang adil, transparan, dan kolaboratif.

Jika dianalisis menggunakan perspektif collaborative governance, kondisi ini menunjukkan bahwa interaksi antara pemerintah, koperasi, dan perusahaan belum berjalan secara optimal. Beberapa elemen penting dalam tata kelola kolaboratif masih lemah, terutama dalam hal komunikasi, koordinasi, kepercayaan, partisipasi, dan komitmen bersama. Hal ini dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 3. Analisis Collaborative Governance

Elemen	Temuan
Komunikasi	Belum intensif dan masih bersifat formal
Koordinasi	Tidak terintegrasi antar aktor
Kepercayaan	Masih rendah antar pihak
Partisipasi	Koperasi belum dilibatkan secara optimal
Komitmen bersama	Belum terbentuk secara kuat

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kolaborasi yang terjadi masih bersifat semu dan belum mencapai tahap integratif. Padahal, menurut Ansell dan Gash (2008), keberhasilan collaborative governance sangat ditentukan oleh adanya dialog yang intensif, kepercayaan antar aktor, serta komitmen bersama dalam mencapai tujuan kolektif.

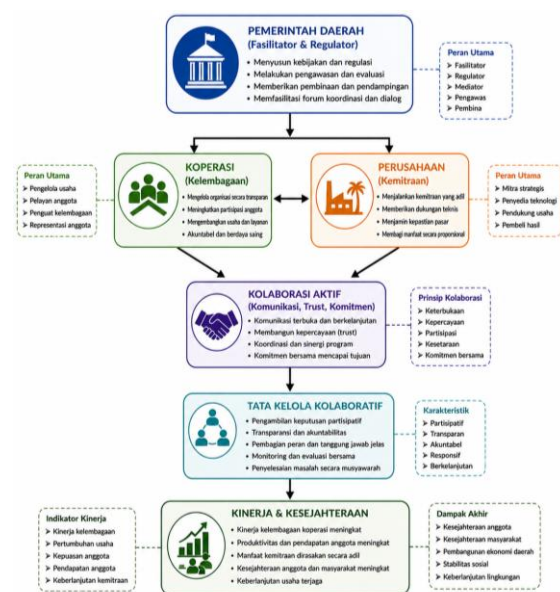
Lebih lanjut, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah faktor yang menjadi penghambat dalam implementasi tata kelola kolaboratif. Faktor-faktor tersebut tidak hanya berasal dari satu aktor, tetapi merupakan hasil interaksi berbagai kelemahan struktural dan kultural yang saling berkaitan.

Tabel 4. Faktor Penghambat Tata Kelola Kolaboratif

No	Faktor	Penjelasan
1	Kelembagaan	Struktur dan tata kelola koperasi masih lemah
2	SDM	Kapasitas pengurus koperasi terbatas
3	Regulasi	Belum mendukung pola kolaboratif
4	Asimetri kekuasaan	Dominasi perusahaan dalam kemitraan
5	Kepercayaan	Relasi antar aktor belum setara

Keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, misalnya, menyebabkan koperasi tidak mampu berperan aktif dalam proses negosiasi maupun pengambilan keputusan. Hal ini kemudian memperkuat dominasi perusahaan dan memperlemah posisi koperasi dalam kemitraan. Di sisi lain, belum adanya regulasi yang secara spesifik mengatur tata kelola kolaboratif juga menjadi kendala dalam membangun sistem yang terintegrasi.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, penelitian ini merumuskan sebuah model tata kelola kolaboratif sebagai solusi atas permasalahan yang ada. Model ini menempatkan pemerintah daerah sebagai fasilitator dan regulator, koperasi sebagai aktor utama dalam penguatan kelembagaan, serta perusahaan sebagai mitra strategis dalam pengembangan usaha. Ketiga aktor ini dihubungkan melalui mekanisme kolaborasi yang menekankan pada komunikasi terbuka, kepercayaan, koordinasi, dan komitmen bersama.



Gambar 3. Model Tata Kelola Kolaboratif (Hasil Penelitian)

Model ini menegaskan bahwa keberhasilan tata kelola tidak hanya ditentukan oleh peran satu aktor, tetapi oleh sinergi dan interaksi yang efektif antar aktor dalam suatu sistem kolaboratif. Dengan demikian, pengawasan dan pembinaan koperasi tidak lagi bersifat top-down, melainkan menjadi proses bersama yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan konsep collaborative governance, khususnya dengan mengintegrasikan fungsi pengawasan dan pembinaan koperasi dalam kerangka kolaboratif. Sementara itu, secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa pemerintah daerah perlu mengubah pendekatan dari kontrol administratif menjadi fasilitasi kolaboratif, koperasi perlu diperkuat dari sisi kelembagaan dan kapasitas sumber daya manusia, serta perusahaan perlu membangun kemitraan yang lebih transparan dan berkeadilan.

Dengan demikian, model tata kelola kolaboratif yang dihasilkan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam perumusan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja koperasi kelapa sawit dan kesejahteraan masyarakat di Kabupaten Rokan Hulu.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa tata kelola pengawasan dan pembinaan koperasi kelapa sawit dalam kemitraan dengan perusahaan di Kabupaten Rokan Hulu belum berjalan secara optimal. Pengawasan yang dilakukan pemerintah daerah masih bersifat administratif dan belum menyentuh aspek substantif yang berkaitan dengan kinerja dan keberlanjutan koperasi. Sementara itu, pembinaan yang diberikan masih bersifat parsial, tidak berkelanjutan, serta belum berbasis pada kebutuhan riil koperasi. Dalam praktik kemitraan, hubungan antara koperasi dan perusahaan menunjukkan kecenderungan asimetris, di mana perusahaan memiliki posisi yang lebih dominan dibandingkan koperasi. Hal ini berdampak pada lemahnya posisi tawar koperasi serta terbatasnya peran koperasi dalam pengambilan keputusan strategis. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pola kemitraan yang ada belum sepenuhnya mencerminkan prinsip keadilan, transparansi, dan keseimbangan.

Ditinjau dari perspektif tata kelola kolaboratif, interaksi antara pemerintah, koperasi, dan perusahaan belum berjalan secara efektif. Elemen-elemen penting dalam collaborative governance, seperti komunikasi, koordinasi, kepercayaan, partisipasi, dan komitmen bersama, masih lemah dan belum terbangun secara optimal. Hal ini

menjadi faktor utama yang menghambat terwujudnya tata kelola yang efektif dan berkelanjutan.

Penelitian ini menghasilkan sebuah model tata kelola kolaboratif yang menempatkan pemerintah sebagai fasilitator dan regulator, koperasi sebagai aktor utama dalam penguatan kelembagaan, serta perusahaan sebagai mitra strategis dalam pengembangan usaha. Model ini menekankan pentingnya kolaborasi aktif yang didasarkan pada komunikasi terbuka, kepercayaan, dan komitmen bersama dalam rangka mewujudkan tata kelola yang partisipatif, transparan, dan akuntabel. Dengan demikian, penerapan model tata kelola kolaboratif dalam pengawasan dan pembinaan koperasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja koperasi serta mendorong peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat secara berkelanjutan.

Daftar Rujukan

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Bijman, J., Muradian, R., & Schuurman, J. (2012). Cooperatives, economic democratization and rural development. *Journal of Rural Studies*, 28(1), 1–9.
- Birchall, J. (2011). *People-centred businesses: Cooperatives, mutuals and the idea of membership*. Palgrave Macmillan.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Glasbergen, P. (2011). Understanding partnerships for sustainable development analytically: The ladder of partnership activity. *Environmental Policy and Governance*, 21(1), 1–13.
- Hendar. (2010). *Manajemen perusahaan koperasi*. Erlangga.
- Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. (2020). *Pedoman pengelolaan koperasi*. Kemenkop UKM.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik*. Andi Offset.
- Ostrom, E. (2005). *Understanding institutional diversity*. Princeton University Press.
- Pye, O., Daud, R., & Harmono, Y. (2012). Precarious lives: Transnational biographies of migrant oil palm workers. *Asia Pacific Viewpoint*, 53(3), 330–342.
- Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: Governing without government. *Political Studies*, 44(4), 652–667.
- Rist, L., Feintrenie, L., & Levang, P. (2010). The livelihood impacts of oil palm: Smallholders in Indonesia. *Biodiversity and Conservation*, 19(4), 1009–1024.
- Sitio, A., & Tamba, H. (2001). *Koperasi: Teori dan praktik*. Erlangga.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susila, W. R. (2004). Contribution of oil palm industry to economic growth and poverty alleviation in Indonesia. *Jurnal Litbang Pertanian*, 23(3), 107–114.
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian.
- World Bank. (2019). Enhancing the role of cooperatives in economic development. World Bank Publications.
- Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). SAGE Publications.
- Zakaria, R., & Prabowo, H. (2020). Cooperative governance in developing countries. *International Journal of Cooperative Studies*, 9(2), 45–56.
- Zulkarnain, A. (2017). Tata kelola koperasi dalam perspektif good governance. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(2), 123–135.