

PELATIHAN STRATEGI PENGEMBANGAN KOPERASI PADA KPRI UNIT PEMBANGKIT SEKTOR BRANTAS PT. PEMBANGKIT JAWA BALI

Ida Bagus Ketut Bayangkara,
Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Tri Ratnawati
Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
bhayangkara@untag-sby.ac.id

ABSTRAK

Peran Koperasi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat (terutama anggotanya) semakin nyata dan diakui sebagai sitem ekonomi yang sangat sesuai dengan karakteristik Bangsa Indonesia. Prinsip-prinsip gotong royong mewarnai kebijakan bisnis koperasi dalam memenuhi kepentingan anggotanya. Artikel ini bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan dalam menyusun strategi pengembangan koperasi dan pengelolaan kewajiban perpajakan koperasi secara efektif dan efisien, melalui pelaksanaan pelatihan. Seluruh peserta yang berjumlah 9 orang, terdiri dari pengurus dan karyawan koperasi ini, juga diajak untuk secara aktif memetakan kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) koperasi dan situasi eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi koperasi. Metode pelaksanaan pelatihan meliputi : brainstorming kepada semua peserta untuk menggali permasalahan yang dihadapi, ide-ide kreatif yang dimiliki oleh pengelola koperasi dan mendiskusikan jalan keluarnya, pemberian pelatihan (ceramah) secara online dengan materi aspek perpajakan dalam koperasi, perencanaan keuangan koperasi dan strategi pengembangan koperasi. Untuk mengukur peningkatan pengetahuan dan pemahan peserta terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi koperasi, peserta melakukan pemetaan kondisi koperasi dengan metode SWOT Analysis dan didiskusikan pada akhir pelaksanaan pelatihan. Berdasarkan pembahasan hasil identifikasi kondisi KPRI Sebra, disusun beberapa alternatif strtategi yang merupakan kombinasi terbaik dari kondisi internal dan lingkungan eksternal. Pengabdi menyarankan untuk segera menyusun suatu strategi dan rencana pengembangan koperasi serta implementasinya dan pengabdi menyampaikan kesiap sediaan untuk mendampingi pada keseluruhan proses tersebut.

Kata kunci : *koperasi; pengembangan; rencana; strategi*

A. PENDAHULUAN

Kriteria identitas dalam koperasi menguatkan kedudukan anggota, disamping menjadi pemilik, juga adalah pelanggan dari koperasi tersebut. Sebagai pemilik, anggota koperasi menyerahkan investasinya berupa simpanan pokok dan simpanan wajib. Atas investasinya ini anggota tentu berharap mendapatkan bagian SHU yang sesuai dengan investasi yang dilakukan. Sedangkan sebagai pelanggan, anggota koperasi melakukan transaksi untuk memenuhi kebutuhannya, dengan koperasi. Tingkat intensitas aktivitas anggota dalam bertansaksi dengan koperasi tergantung dari besarnya manfaat yang diperoleh anggota dari transaksi tersebut, dibandingkan jika bertransaksi dengan pihak luar koperasi. Pengurus koperasi harus menyeimbangkan kebijakan bisnisnya untuk memenuhi kedua kepentingan anggota ini. Kinerja koperasi akhirnya tidak saja diukur dari seberapa besar SHU yang diperoleh, tetapi juga seberapa besar peningkatan kesejahteraan (promosi ekonomi) anggota, peningkatan jumlah anggota dan mendorong peningkatan aktivitas ekonomi masyarakat di wilayah koperasi tersebut beroperasi.

Optimalisasi penggunaan sumber daya mencerminkan tata kelola koperasi yang efisien. Setiap sumberdaya yang dimiliki koperasi (manusia, keuangan, mesin/peralatan dan sebagainya) harus berkontribusi pada kesejahteraan anggotanya, karena hal ini mencerminkan pengelolaan koperasi dengan prinsip ekonomisasi, efisiensi dan efektivitas (3E), agar mampu menyejahterakan anggotanya.

Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Sebra (selanjutnya disebut koperasi), beranggotakan 447 orang yang merupakan karyawan PT Pembangkit Jawa Bali Unit Pembangkit Sektor Brantas, mengelola tiga unit usaha : (i) unit perdagangan umum, (ii) unit pertokoan dan (iii) unit simpan pinjam. Unit perdagangan umum sebagian besar memasok kebutuhan Perusahaan (Unit Pembangkit Brantas), unit pertokoan menyediakan kebutuhan sehari-hari baik bagi anggota dan masyarakat umum. Sedangkan unit simpan pinjam menjadi mediasi arus dana (menerima simpanan dan menyalurkan pinjaman) untuk anggota.

Laporan keuangan audited koperasi Th 2020 menunjukkan kondisi : Total Aset Rp 22.426.448.519, Liabilitas Rp 11.507.420.624, Ekuitas Rp 10.919.027.894 dan SHU setelah pajak Rp 2.158.268.216. Tetapi, ditinjau dari tujuh aspek Penilaian Kinerja Koperasi berdasarkan Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Kementrian Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 06/PER/DEP.6/IV/2016, kinerja KPRI "Sebra" baru memperoleh skor rata-rata sebesar 62,57 dan mendapat predikat koperasi dalam pengawasan (Dewi Melania, 2021).

Sebagian besar pendapatan koperasi berasal dari penjualan kepada perusahaan tempat karyawan bernaung. Karena dimiliki oleh karyawan, koperasi mendapatkan kesempatan lebih luas dalam memasok barang/jasa kebutuhan perusahaan. Hasil diskusi dengan pengurus menunjukkan bahwa jangkauan operasional koperasi masih sangat terbatas, dimana 90% fokus usahanya adalah untuk melayani kebutuhan perusahaan tempat karyawan bernaung. Disamping itu, saat ini koperasi masih membatasi penerimaan simpanan dari anggota (pada unit simpan pinjam) karena belum mampu untuk memutar (mengembangkan) dana simpanan sukarela anggota tersebut dalam operasionalnya.

Sumber daya manusia yang dimiliki untuk mengelola koperasi juga masih sangat terbatas. Disamping pengurus dan pengawas adalah karyawan aktif (*organic*) dari PT. PJB Unit Pembangkit Brantas, yang memiliki tugas dan tanggung jawab pada perusahaannya, jumlah karyawan koperasi juga masih sedikit, dengan merangkap beberapa pekerjaan. Keterbatasan kemampuan sumber daya manusia yang terjadi pada koperasi ini, menyebabkan koperasi belum mampu memanfaatkan kesempatan yang masih terbuka untuk dikembangkan.

Lokasi koperasi berada di wilayah Karangates, kecamatan Sumberpucung, Kepanjen Malang, dimana banyak UMKM yang tumbuh di wilayah tersebut. Hal ini merupakan pasar potensial untuk penyaluran dana kredit mikro yang bisa membantu perkembangan UMKM tersebut. Disamping itu, operasional saat ini yang hanya berfokus pada pelayanan kebutuhan PT. PJB UP Brantas, menunjukkan bahwa koperasi masih terfokus pada *captive market* dan ini seharusnya menjadi tantangan koperasi dalam mengembangkan (memperluas) pasarnya.

Potensi pasar yang masih terbuka, dukungan sumberdaya keuangan yang cukup tinggi dari simpanan sukarela anggota dan lokasi yang strategis merupakan kekuatan potensial yang dimiliki KPRI Sebra. Dibutuhkan rencana bisnis dan strategi pengembangan koperasi berbasis dukungan sumber daya untuk menjadikan kekuatan potensial ini menjadi actual dalam menunjang keberhasilan koperasi memperluas usahanya dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki.

Rencana bisnis koperasi dalam jangka pendek biasanya tersusun dalam bentuk Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang dibuat setiap tahun menjelang tahun anggaran baru ditetapkan, sekaligus menjadi target-target capaian dan ukuran dan ukuran keberhasilan pengelolaan koperasi. Rencana kerja mencakup keseluruhan aktivitas yang akan dilakukan, baik aktivitas berkaitan dengan peningkatan kapasitas (rekrut, pelatihan dan pengembangan SDM atau pengadaan beberapa fasilitas produksi/operasional) maupun aktivitas untuk mendapatkan penghasilan (produksi, pembelian, penjualan). Sedangkan anggaran berkaitan dengan kebutuhan pembiayaan atas aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan. Sampai sejauh ini, KPRI Sebra belum memiliki RKAP yang lengkap, sehingga pengukuran keberhasilan pengurus dalam mengelola koperasi belum dapat dilakukan secara menyeluruh. Pelatihan penyusunan RKAP baik bagi pengawas, pengurus dan karyawan juga belum pernah dilakukan.

Pengembangan koperasi membutuhkan strategi yang tepat, termasuk dukungan sumber daya yang memadai. Analisis atas kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), kesempatan (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) merupakan bagian pertama yang dilakukan untuk merumuskan strategi yang akan diambil. Selain sumber daya manusia, ketersediaan sumber daya ekonomi di KPRI Sebra cukup memadai. Hal ini dapat dilihat dari adanya peluang dana simpanan sukarela anggota yang selama ini dibatasi penerimaannya. Koperasi juga belum menggunakan sumber dana dari perbankan dalam operasionalnya. Agar bisa merumuskan strateginya dengan baik, pengabdian memberikan pelatihan pengembangan strategi untuk pengurus, manajer dan karyawan koperasi.

Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan pentingnya pelatihan strategi pengembangan koperasi bagi pengurus dan karyawan koperasi agar mampu

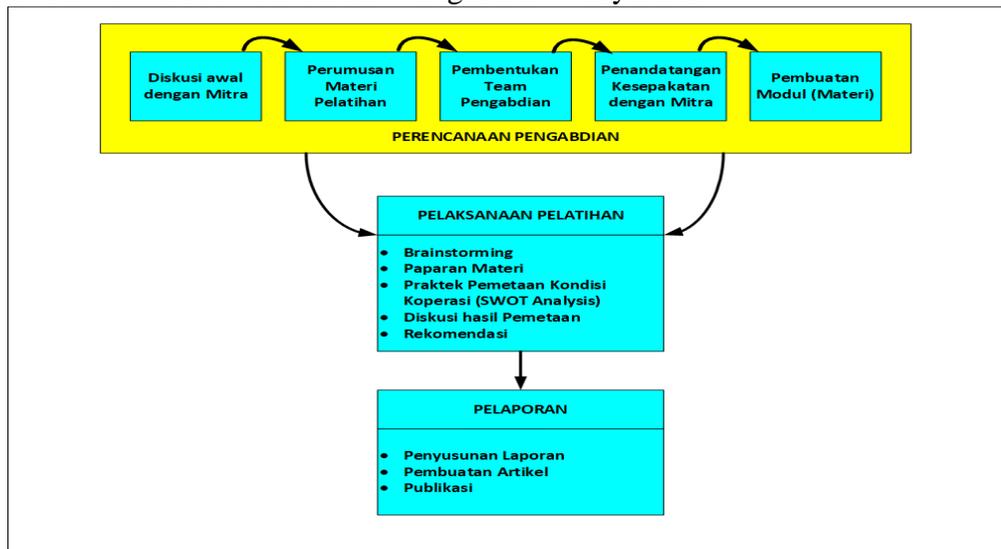
menyusun, mengimplementasikan dan mengevaluasi penerapan strategi dalam mencapai kinerja terbaiknya. Dengan pelatihan yang diikuti, pengurus dan karyawan koperasi memiliki tambahan kemampuan dalam mengelola dan mengembangkan koperasi menjadi lebih baik, mampu bersaing dan meningkatkan kesejahteraan anggotanya.

B. Metode Pelaksanaan

Pengabdian kepada Masyarakat pelatihan strategi pengembangan Koperasi ini dilakukan dalam beberapa tahapan kegiatan, seperti disajikan dalam gambar 1, meliputi :

1. Diskusi awal dengan mitra (KPRI Sebra) dalam memotret permasalahan yang dihadapi mitra
2. menentukan topik, materi, peserta, waktu dan metode pelatihan
3. Penandatanganan kesepakatan dengan Mitra
4. Penyusunan Materi (Modul)
5. pelaksanaan pelatihan strategi pengembangan Koperasi, dengan beberapa kegiatan, meliputi :
 - a. Brainstorming, untuk menggali ide-ide kreatif menjadi peluang usaha baru, pemetaan Kekuatan, kelemahan, peluang dan Ancaman Koperasi
 - b. Memberikan pelatihan secara klasikal secara online melalui media zoom meeting, dengan materi :
 - i. Perencanaan Keuangan Koperasi
 - ii. Aspek perpajakan dalam koperasi
 - iii. Strategi pengembangan koperasi
 - c. Membahas dan mendiskusikan kasus-kasus yang dihadapi koperasi selama ini dan rencana pengembangan yang akan dilakukan

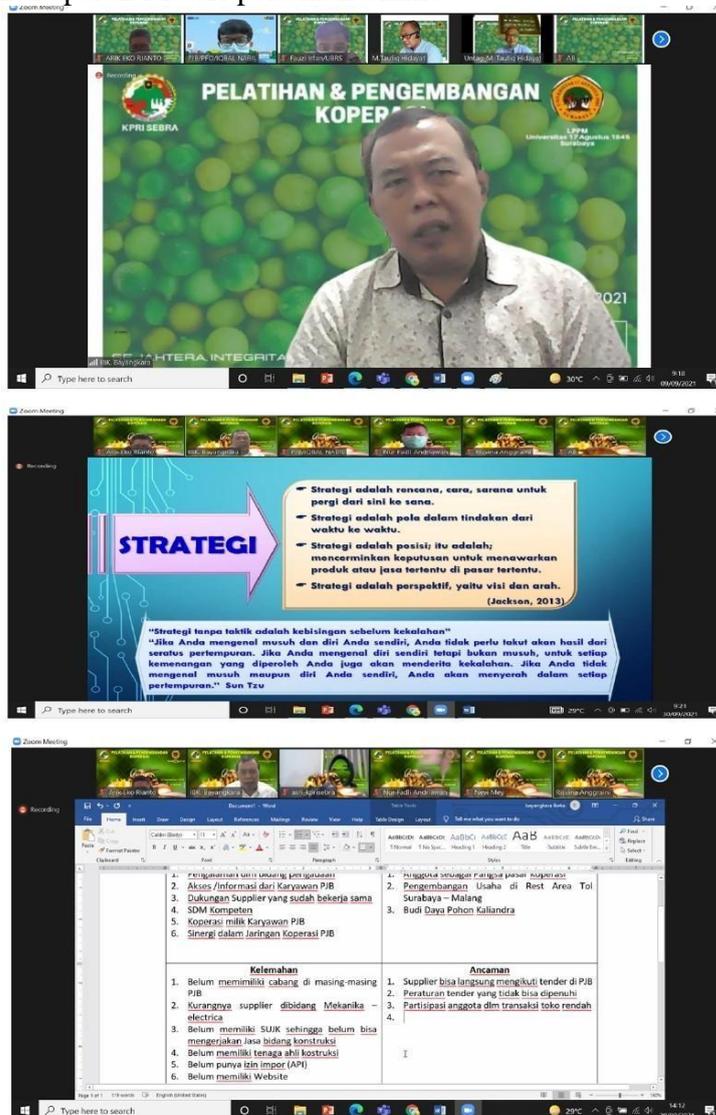
Gambar 1. Metode Pelaksanaan Pengabdian Masyarakat



Pelatihan ini diikuti oleh 9 orang peserta terdiri dari pengurus 3 (tiga) Orang, manajer 1 (satu) orang dan karyawan koperasi 5 (lima) orang. Karena kondisi yang

masih dalam penerapan protocol kesehatan, dimana terjadi pembatasan pertemuan tatap muka, pelatihan dilakukan secara online melalui media zoom meeting, pada Tgl 9, 16 dan 30 September 2021, seperti tampak pada gambar 2 berikut ini

Gambar 2. Paparan Materi pelatihan online



Materi Kegiatan

Pelatihan strategi pengembangan koperasi ini menyajikan beberapa materi dari berbagai pemateri, dengan rincian sebagai berikut :

Table 1. Daftar Materi dan Pembicara

No.	Materi Pelatihan	Instruktur
1	Perencanaan Keuangan Koperasi	Prof. Dr. Hj. Tri Ratnawati, MS., Ak., CA., CMA., CPA

2	Aspek Perpajakan dalam Koperasi	M. Taufiq Hidayat, MM
3	Strategi Pengembangan Koperasi	Dr. IBK. Bayangkara, SE., MM., Ak., CA., CMA., CSRA., CSP

1. Perencanaan Keuangan Koperasi

Setiap tahun koperasi membuat Rencana usaha, lebih dikenal sebagai Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), yang memuat seluruh rencana yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya. Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan, berapa biaya yang akan dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja tersebut (Mardiasmo, 2009). Biasanya RKAP disahkan pada saat RAT sebagai rencana yang akan dilaksanakan oleh pengurus pada periode berikutnya. Salah satu yang sangat penting sebagai penggambaran kinerja masa depan dalam RKAP tersebut adalah rencana keuangan. Pelatihan penyusunan rencana keuangan koperasi memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada pengurus, manajer dan karyawan koperasi dalam menyusun rencana keuangannya dalam meningkatkan kesejahteraan anggota dimasa depan.

2. Aspek Perpajakan dalam Koperasi

Secara umum kewajiban perpajakan setiap wajib pajak meliputi : pembayaran (penyetoran), pelaporan, pemungutan dan pemotongan pajak. Koperasi sebagai entitas bisnis terikat pada keseluruhan kewajiban perpajakan tersebut. setiap wajib pajak harus melaksanakan kewajibannya pajaknya sesuai dengan ketentuan undang-undang dan peraturan yang berlaku, secara efektif dan efisien. Pelaksanaan kewajiban perpajakan secara efektif mencerminkan ketaatan pada seluruh peraturan perpajakan dan efisiensi berkaitan dengan usaha meminimalkan pembayaran pajak, dengan tetap menaati seluruh peraturannya. Maka dari itu pengelola koperasi harus memahami dengan baik penerapan setiap peraturan perpajakan yang berlaku. Pelatihan aspek perpajakan dalam koperasi, memberikan pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola kewajiban perpajakan koperasi secara efektif dan efisien.

3. Strategi Pengembangan Koperasi

Sebagai entitas bisnis, koperasi harus mampu bersaing dengan pelaku bisnis lainnya. Untuk itu, koperasi harus memiliki strategi bersaing dan pengembangan yang tepat sesuai dengan kondisi internal dan eksternal yang dimiliki. Analisis : kekuatan - kelemahan - peluang dan ancaman, menjadi basis strategi pengembangan, untuk menentukan dengan tepat strategi yang akan ditetapkan. Pelatihan strategi pengembangan bisnis koperasi ini, memberikan pengetahuan dan ketrampilan bagi pengelola KPRI Sebra dalam menganalisis situasi internal (kekuatan dan kelemahan), lingkungan

eksternal (peluang dan ancaman), menuangkan dalam sebuah strategi, implementasi dan evaluasi atas penerapan strategi yang telah ditetapkan.

Hasil akhir yang diharapkan dari pelatihan pengembangan koperasi ini adalah tersusunnya strategi pengembangan koperasi dan kebijakan pengelolaan kewajiban pajak yang efektif dan efisien. Sedangkan luaran dari pengabdian ini adalah berupa artikel Pengabdian kepada Masyarakat yang dipublikasikan pada jurnal nasional Pengabdian kepada Masyarakat.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelatihan yang dilaksanakan disamping memaparkan materi sesuai dengan yang telah disepakati, peserta juga ditugaskan untuk memetakan kondisi koperasinya dengan melakukan SWOT Analysis. Hasil pemetaan kemudian didiskusikan pada bagian akhir pelaksanaan pengabdian dengan memberikan beberapa saran perbaikan. Hasil identifikasi kondisi internal dan lingkungan eksternal KPRI Sebra yang dilakukan oleh peserta pelatihan disajikan pada table 2 berikut ini :

Tabel 2. Hasil Identifikasi Kondisi Internal dan Lingkungan Eksternal KPRI Sebra

Kondisi Internal	Kekuatan
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengalaman dan tenaga tersertifikasi bidang pengadaan barang-barang electrical dan chemical 2. Akses/Informasi yang lebih mudah/cepat kepada pelanggan 3. Dukungan Supplier yang sudah bekerjasama sangat tinggi 4. Loyalitas pelanggan tinggi 5. Melayani pasar captive 6. Dukungan sumber daya keuangan yang tinggi 7. Sinergi dalam Jaringan Koperasi PJB
Kondisi Internal	Kelemahan
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya supplier dibidang Mekanika – electrica 2. Belum memiliki SIUJK 3. Belum punya izin impor (API) 4. Belum memiliki Website 5. Kapasitas SDM terbatas 6. Koperasi belum memiliki RKAP 7. Belum memiliki Jobdes dan Sisdur terdokumentasi
Lingkungan Eksternal	Peluang
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan pendanaan UMKM di sekitar wilayah operasional koperasi semakin meningkat 2. Aktivitas anggota dengan koperasi di masing-masing pembangkit kelolaan PJB yang semakin meningkat dalam memenuhi kebutuhannya.
	Ancaman
Lingkungan Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan tender yang semakin ketat dan tidak bisa dipenuhi 2. Supplier bisa langsung mengikuti tender di PJB

Berdasarkan hasil identifikasi ini, dikembangkan peta Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman dengan menentukan kombinasi terbaik hubungan yang bisa terbentuk antara kondisi internal dan lingkungan eksternal tersebut di KPRI Sebra.

Berikut ini adalah hasil pemetaan yang dikompilasi dari kumpulan tugas seluruh peserta, seperti disajikan pada gambar 3 berikut ini :

Gambar 3 : Peta SWOT

		Internal		Eksternal	
		Kekuatan (Strenght/S)		Kelemahan (Weakness/W)	
		1. Pengalaman dan tenaga tersertifikasi bidang pengadaan barang-barang electrical dan chemical 2. Akses/Informasi yang lebih mudah/cepat kepada pelanggan 3. Dukungan Supplier yang sudah bekerjasama sangat tinggi 4. Loyalitas pelanggan tinggi 5. Melayani pasar captive 6. Dukungan sumber daya keuangan yang tinggi 7. Sinergi dalam Jaringan Koperasi PJB		1. Kurangnya supplier dibidang Mekanika – electrica 2. Belum memiliki SIUJK 3. Belum punya izin impor (API) 4. Belum memiliki Website 5. Kapasitas SDM terbatas 6. Koperasi belum memiliki RKAP 7. Belum memiliki Jobdes dan Sisdur terdokumenta si	
		SO Strategy		OW Strategy	
Peluang (Opportunity/O)	1. Kebutuhan pendanaan UMKM di sekitar wilayah operasional koperasi semakin meningkat 2. Aktivitas anggota dengan koperasi di masing-masing pembangkit kelolaan PJB Unit Brantas yang semakin meningkat dalam memenuhi kebutuhannya.	S6 O1 Menawarkan Pinjaman kepada UMKM yang tumbuh disekitar wilayah operasional Koperasi	O1 W5 W7 Meningkatkan Kapasitas SDM, membuat Jobdes dan Sisdur terdokumentasi untuk mendukung pelayanan pendanaan UMKM		
		S4 O2 Membuka Unit-Unit Layanan di masing-masing pembangkit dinawah Kelolaan PJB Unit Brantas	S6 O2 Menyusun RKAP dan menuangkan rencana membuka unit-unit layanan anggota di masing-masing pembangkit di dalamnya		
		ST Strategy		WT Strategy	
Ancaman (Treat/T)	1. Peraturan tender yang semakin ketat dan tidak bisa dipenuhi 2. Supplier bisa langsung mengikuti tender di PJB	S1 T1 Meningkatkan kompetensi dan sertifikasi petugas pengadaan untuk memahami dan memenuhi persyatan dan kualifikasi tender	W2 W3 T1 Mengurus dan memiliki SIUJK dan API untuk meningkatkan kualifikasi peserta tender sesuai persyaratan yang telah ditentukan		
		S3 T2 Membangun kemitraan dan kontrak jangka panjang dengan supplier untuk memberikan kepastian pasokan			

D. KESIMPULAN

Simulan

Beberapa kesimpulan dapat ditarik dari pelaksanaan pelatihan strategi pengembangan koperasi ini, meliputi :

1. Pelatihan strategi pengembangan koperasi, memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada pengelola koperasi agar mampu Menyusun, mengimplementasikan dan mengevaluasi implementasi strateginya
2. Koperasi KPRI Sebra masih memiliki peluang untuk mengembangkan usahanya karena memiliki sumber daya yang memadai walaupun memiliki keterbatasan dalam kapasitas Sumber Daya Manusianya

3. Alternatif strategi yang bisa dipilih dalam pengembangan usaha koperasi, yang merupakan alternatif terbaik dari kombinasi kondisi internal dan lingkungan eksternal meliputi :
 - a. Menggunakan kekuatan untuk menangkap peluang, merupakan kombinasi *strength* dan *Opportunity* (SO) :
 - i. Menawarkan Pinjaman kepada UMKM yang tumbuh disekitar wilayah operasional Koperasi (S6 + O1)
 - ii. Membuka Unit-Unit Layanan di masing-masing pembangkit dibawah Kelolaan PJB Unit Brantas (S4+S7+O2)
 - b. Menggunakan kesempatan untuk mengurangi kelemahan, merupakan kombinasi dari *Opportunity* dan *Weakness* (OW) :
 - i. Meningkatkan Kapasitas SDM, membuat Jobdes dan Sisdur terdokumentasi untuk mendukung pelayanan pendanaan UMKM (O1 + W5 + W7)
 - ii. Menyusun RKAP dan menuangkan rencana membuka unit-unit layanan anggota di masing-masing pembangkit di dalamnya (O2 + W6)
 - c. Menggunakan kekuatan untuk mengurangi ancaman, merupakan kombinasi dari *Strength* dan *Treat* (ST) :
 - i. Meningkatkan kompetensi dan sertifikasi petugas pengadaan untuk memahami dan memenuhi persyatan dan kualifikasi tender (S1 + T1)
 - ii. Membangun kemitraan dan kontrak jangka panjang dengan supplier untuk memberikan kepastian pasokan (S3 + T2)
 - d. Mengurangi kelemahan untuk menghindari ancaman, merupakan kombinasi dari *Weakness* dan *Treat* (WT) :
 - i. Mengurus dan memiliki SIUJK dan API untuk meningkatkan kualifikasi peserta tender sesuai persyaratan yang telah ditentukan (W2 + W3 + T1)

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan seperti yang telah diuraikan diatas, pengabdian menyarankan beberapa hal kepada KPRI Sebra, agar mampu mengoptimalkan penggunaan sumber daya ekonomi yang dimiliki dan terutama meningkatkan kesejahteraan anggotanya.

1. Koperasi harus segera melengkapi perangkatnya terutama uraian pekerjaan (*job description*) bagi setiap karyawannya, penyusunan system dan prosedur operasional dan RKAP, sebagai panduan beraktivitas bagi setiap insan koperasi, target kerja dan penilaian keberhasilan
2. Koperasi harus mengembangkan usahanya untuk menangkap peluang yang masih terbuka, baik untuk melayani masyarakat disekitar wilayah operasional koperasi maupun untuk meningkatkan pelayanan kepada anggotanya. Beberapa alternatif strategi terbaik yang telah dipetakan berdasarkan analisis SWOT ini, bisa menjadi acuan untuk menentukan strategi terbaik, sesuai dengan dukungan sumber daya yang dimiliki.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinata et al. 2012. Strategi pengembangan usaha sapi potong di Kecamatan Mojolaban Kabupaten Sukoharjo. *Tropical Animal Husbandry* 1(1): 24–32.
- Azhim F, Salengke, Zainal. 2014. Strategi pengembangan industri pengolahan susu sapi di Kabupaten Sinjai, Sulawesi Selatan. *Jurnal Sains dan Teknologi* 14(2): 162–171.
- David, Fred R. 2012. *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Salemba Empat
- Irawati et al, Strategi Pengembangan Koperasi Peternak Galur Murni Di Kabupaten Jember, *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, Vol. 3 No. 1, Januari 2017 Nomor DOI: 10.17358/JABM.3.1.123
- Kartadinata, Abas. 2006. *Akuntansi Dan Analisis Biaya*. Rineke Cipta. Jakarta.
- Kasim SN, Sirajuddin SN, Irmayani. 2011. Strategi pengembangan usaha sapi perah di Kabupaten Enrekang. *Jurnal Agribisnis* 10(3): 81-97.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. ANDI. Yogyakarta.
- Pemerintah Indonesia. 1992. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 1992 Tentang Perkoperasian*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Pemerintah Indonesia. 2015. *Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor 12/Per/M.KUKM/IX/2015 tentang Pedoman Umum Akuntansi Koperasi Sektor Riil*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Pemerintah Indonesia. 2016. *Peraturan Deputy Bidang Pengawasan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 06/PER/DEP.6/IV/2016 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan KSP dan USP Koperasi*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Putri dan Bayangkara, 2021, Penilaian Kinerja Koperasi Berdasarkan Peraturan Deputy Bidang Pengawasan Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia No. 06/Per/Dep.6/IV/2016 “Studi Kasus Pada Kpri Sebra”, *Jurnal Ekonomi Akuntansi (JEA)* 17 vol 6 No 2, 2021