

## **Pendekatan Ica *Grid Model* Berdasarkan Jati Diri Dan Daya Saing Untuk Pengembangan Koperasi Karyawan di Wilayah Kabupaten Madiun**

**Novy Rachma Herawati<sup>1✉</sup>, Andri Hasgoro Kusumo Broto<sup>2</sup>, Wira Ganet Aribowo<sup>3</sup>**  
<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi, Universitas Merdeka Madiun

### **Abstrak**

Koperasi adalah orang-seorang atau badan hukum Koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip badan usaha yang beranggotakan Koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. Koperasi yang baik didasarkan pada prinsip yaitu "Jati Diri" dan memiliki "Daya Saing". Kemampuan daya saing mempunyai makna bahwa koperasi harus dapat berdiri sendiri tanpa bergantung pada pihak lain, otonomi, swadaya, berkehendak untuk mengelola diri sendiri sehingga mampu beroperasi dan berhasil bersaing dalam ekonomi pasar. Dengan prinsip jatidiri koperasi dan daya saing, koperasi akan berfungsi sebagai alat perjuangan ekonomi untuk mempertinggi kesejahteraan. Penelitian ini menggunakan pendekatan ICA Grid Model dengan metode yang digunakan adalah kualitatif dengan obyek penelitian adalah 5 koperasi karyawan yang ada di wilayah Kabupaten Madiun. Pendekatan ICA Grid Model akan memetakan koperasi berdasarkan dengan 4 kuadran, yaitu kuadran I: Koperasi yang berkinerja sangat tinggi disebut sebagai koperasi yang ideal, kuadran II : Mencerminkan hubungan koperasi dengan pemerintah karena intervensi pemerintah yang terlalu jauh ke dalam organisasi intern koperasi, kuadran III : Koperasi yang sudah tidak memenuhi persyaratan sebagai koperasi lagi. Karena sudah kehilangan jati dirinya dan lemahnya daya saing, kuadran IV: Mencerminkan bahwa koperasi tersebut lebih dekat pada perusahaan-perusahaan yang berorientasi investasi.

**Kata Kunci:** *Koperasi, Jati Diri, Daya Saing, ICA Grid Model*

### **Abstract**

Cooperatives are individuals or cooperative legal entities that base their activities on the principles of business entities whose members are cooperatives as well as being a people's economic movement based on the principle of kinship. A good cooperative is based on the principles of "Self Identity" and having "Competitiveness". Competitive capability means that cooperatives must be able to stand alone without depending on other parties, be autonomous, self-sufficient, have the desire to manage themselves so that they are able to operate and compete successfully in a market economy. With the principles of cooperative identity and competitiveness, cooperatives will function as a tool for economic struggle to increase prosperity. This research uses the ICA Grid Model approach with the method used is qualitative with the research objects being 5 employee cooperatives in the Madiun Regency area. The ICA Grid Model

approach will map cooperatives based on 4 quadrants, namely quadrant I: Cooperatives with very high performance are referred to as ideal cooperatives, quadrant II: Reflects the relationship between cooperatives and the government because government intervention is too far into the cooperative's internal organization, quadrant III: Cooperatives that no longer meet the requirements as cooperatives. Because it has lost its identity and weak competitiveness, quadrant IV: Reflects that the cooperative is closer to investment-oriented companies.

**Keywords:** Cooperatives, Self Identity, Competitiveness, ICA Grid Model

Copyright (c) 2024 Novy Rachma Herawati

---

✉ Corresponding author : [novy@unmer-madiun.ac.id](mailto:novy@unmer-madiun.ac.id)

Email Address : [novy@unmer-madiun.ac.id](mailto:novy@unmer-madiun.ac.id), [andri@unmer-madiun.ac.id](mailto:andri@unmer-madiun.ac.id), [wiraganet@unmer-madiun.ac.id](mailto:wiraganet@unmer-madiun.ac.id)

## PENDAHULUAN

Koperasi adalah orang-seorang atau badan hukum Koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip badan usaha yang beranggotakan Koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan (UU No 25 Tahun 1992). Sementara Menurut ICA 1995, koperasi adalah perkumpulan otonomi dari orang-orang yang bersatu secara suka-rela untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan aspirasi-aspirasi ekonomi, sosial dan budaya bersama melalui perusahaan yang mereka kendalikan secara demokratis (Darmanto dkk, 2015). Koperasi yang baik didasarkan pada prinsip yaitu "Jati Diri" dan memiliki "Daya Saing" sebagaimana yang direkomendasikan oleh ICA ROAP pada konferensi Menteri-menteri Koperasi Asia-Pasifik di Kathmandu bulan April 2002 (Fathorazzi, 2010). Prinsip diri Koperasi merupakan sebagai prinsip dasar yang membedakan koperasi dengan badan usaha yang lainnya yaitu 1). *Open membership and voluntary* (keanggotaan yang bersifat terbuka dan sukarela), 2). *Democratic control atau One member, one vote* (pengawasan secara demokratis); 3). *Limited interest of share capital* (bunga yang terbatas atas modal anggota); 4). *Proportional distribution of surplus* (pengembalian sisa hasil usaha sesuai dengan jasa anggota pada koperasi); 5). *Goods to be sold at current market - price and for cash only* (Barang - barang hanya dijual dengan harga pasar yang berlaku dan hanya secara tunai).

Kemampuan daya saing mempunyai makna bahwa koperasi harus dapat berdiri sendiri tanpa bergantung pada pihak lain, otonomi, swadaya, berkehendak untuk mengelola diri sendiri sehingga mampu beroperasi dan berhasil bersaing dalam ekonomi pasar. Dengan prinsip jatidiri koperasi dan daya saing, koperasi akan berfungsi sebagai alat perjuangan ekonomi untuk mempertinggi kesejahteraan. Pendekatan ICA Grid Model memposisikan koperasi melalui dua poros yaitu poros X dan Y. Poros X mencirikan hal-hal yang berhubungan dengan pengendalian negara pada sebelah kiri sedangkan pada sebelah kanan menunjuk kemampuan daya saing koperasi. Poros Y mencirikan hal-hal yang berkaitan dengan jatidiri koperasi pada sebelah atas dan pada sebelah bawah mengindikasikan prinsip-prinsip dari perusahaan-perusahaan yang berorientasi pada investasi. Kabupaten Madiun pada tahun 2023 ini memiliki jumlah koperasi sebanyak 723 Koperasi, yang terdiri dari berbagai macam jenis Koperasi, diantaranya adalah Koperasi Simpan Pinjam (KSP), Koperasi Wanita (Kopwan), KUD (Koperasi Unit Desa), Koperasi Pemasaran, Koperasi Konsumen (Kopmen), Koperasi Karyawan (Kopkar), dll. Jumlah Koperasi yang banyak secara kuantitas ternyata tidak sebanding dengan kualitas yang ada, hal itu terbukti dari 723 koperasi yang ada hanya sebanyak 230 yang aktif, hal ini dapat terlihat dari 2 kegiatan RAT (Rapat Anggota Tahunan) yang dilaksanakan setiap tahunnya, dan sisanya tidak melaksanakan RAT.

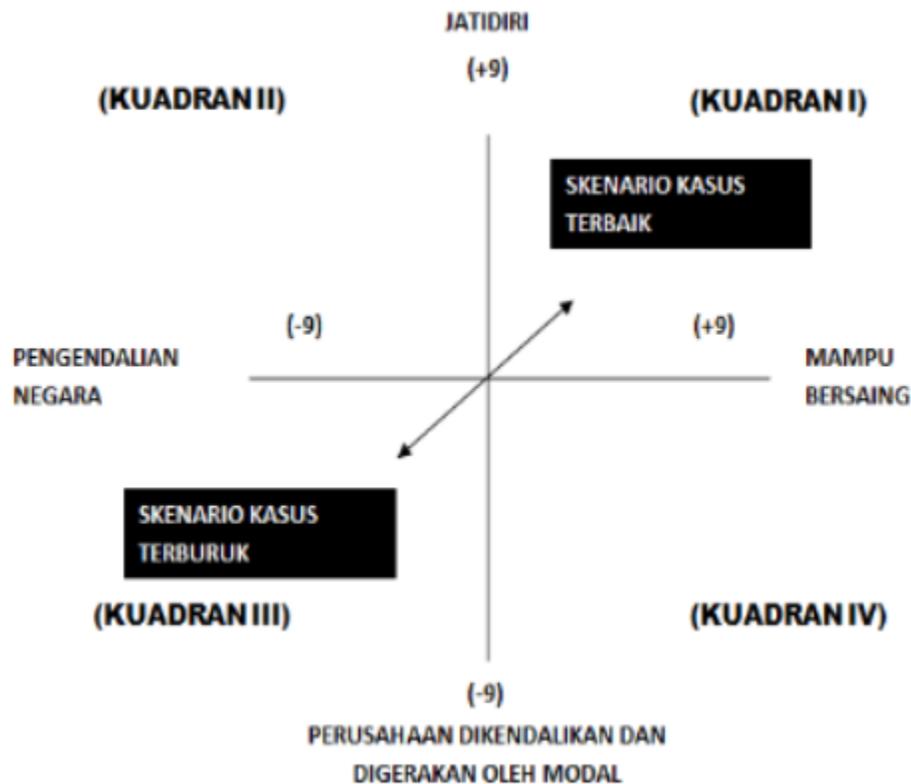
Adapun obyek dari penelitian ini adalah Koperasi Karyawan (Kopkar) karena beberapa pertimbangan yaitu: 1). Koperasi Karyawan atau yang biasa disingkat Kopkar memiliki jumlah yang lebih sedikit dibandingkan koperasi yang lain, padahal banyak perusahaan atau industri yang ada di Kabupaten Madiun, artinya kesadaran untuk berkoperasi masih sedikit 2). Anggota Kopkar adalah karyawan dari industri atau perusahaan itu sendiri dan banyak diantaranya yang kurang memiliki daya saing karena pengurus koperasi menganggap jabatan pengurus adalah pekerjaan sampingan sehingga banyak kopkar berjalan ala kadarnya, 3). Kopkar dianggap kurang memiliki daya saing karena anggota mereka otomatis adalah karyawan di perusahaan tersebut sehingga dianggap kurang memiliki inovasi dalam menjaring anggota. Berdasarkan dengan pendekatan ICA Grid Model diharapkan dapat memberikan informasi kepada Dinas Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Madiun tentang kinerja Koperasi Karyawan selama ini sehingga memudahkan dalam memberikan masukan dan juga pertimbangan dalam merumuskan kebijakan yang akan ditetapkan. Hasil dari penelitian akan terlihat koperasi yang memiliki jati diri dan daya saing (kuadran I), memiliki jati diri tetapi tidak berdaya saing (kuadran II), tidak memiliki jati diri tetapi berdaya saing (kuadran IV), dan tidak memiliki jati diri dan daya saing (kuadran III).

### **ICA Grid Model**

Rekomendasi ICA ROAP pada konferensi pada Menteri Koperasi Asia- Pasifik di Kathmandu pada April 2002 menyatakan bahwa praktek perkoperasian dapat diposisikan pada sebuah diagram yang berdimensi dua (yaitu Poros X dan Y). Poros X mencirikan hal-hal yang berhubungan dengan pengendalian negara pada sebelah kiri sedangkan pada sebelah kanan menunjuk kemampuan daya saing koperasi. Poros Y mencirikan hal-hal yang berkaitan dengan jati diri koperasi pada sebelah atas dan pada sebelah bawah mengindikasikan prinsip-prinsip dari perusahaan-perusahaan yang berorientasi pada investasi. Secara konseptual, diagram pada model ICA Grid dapat dibagi menjadi berbagai posisi koordinat dalam empat kuadran. Posisi koordinat menunjukkan sifat dari koperasi yang dapat mengungkapkan apakah koperasi yang bersangkutan mempunyai tingkat kinerja yang tinggi.

Posisi koordinat-koordinat pada kuadran I mengindikasikan koperasi yang mempraktikkan konsep jati diri koperasi dan mampu beroperasi dan memiliki daya saing dalam ekonomi pasar. Koperasi pada kuadran I merupakan koperasi yang berkinerja sangat tinggi. Koordinat pada Kuadran II mencerminkan hubungan koperasi dengan pemerintah. Karena intervensi pemerintah yang relatif jauh ke dalam organisasi intern koperasi, koperasi pada kuadran ini akan mengalami kesulitan dalam mengembangkan jati dirinya. Koperasi yang ada di Kuadran III sebenarnya sudah tidak memenuhi persyaratan sebagai koperasi lagi karena sudah kehilangan jati dirinya dan lemahnya daya saing, sedangkan di posisi Kuadran IV mencerminkan bahwa koperasi tersebut lebih dekat pada perusahaan-perusahaan yang berorientasi investasi (Fathorazzi, 2010).

Menurut Irawan (2021), Model ICA Grid Model disebut juga sebagai model kisi-kisi yang dimaksudkan pertama untuk menilai secara objektif kualitas dari sebuah peraturan perundang-undangan atas dasar analisis positif untuk membawa sedekat mungkin pada peraturan perundang-undangan normatif yang secara kuat berakar pada jati diri koperasi (ICIS/ Cooperative Identity Statement) dan dapat digunakan sebagai penilaian koperasi dalam melakukan kegiatan- kegiatan dalam hubungannya dengan ekonomi pasar, pengendalian oleh pemerintah, maupun persaingan, dengan perusahaan yang berbasis modal. Hasil akhir dari pengukuran ini adalah pemetaan kinerja koperasi yang diaplikasikan pada kuadran pada diagram koordinat X dan Y. Selanjutnya ditunjukkan ICA Grid Model yang dapat dibagi menjadi berbagai posisi koordinat, dalam empat kuadran (posisi koordinat menunjukkan sifat dari koperasi), sebagai berikut:



**Gambar 1.1**  
**Diagram ICA Grid Model**  
Sumber : Peter Davis, 2011

Adapun Penjelasan dari masing-masing Kuadran adalah sebagai berikut:

**Kuadran I :**

Koperasi yang berkinerja sangat tinggi disebut sebagai koperasi yang ideal. Rekomendasi : program pada koperasi harus diarahkan pada pengembangan koperasi dalam rangka lebih meningkatkan kualitas jati dirinya dan daya saingnya.

**Kuadran II :**

Mencerminkan hubungan koperasi dengan pemerintah karena intervensi pemerintah yang terlalu jauh ke dalam organisasi intern koperasi. Koperasi pada kuadran ini sangat sulit mengembangkan jati dirinya. Rekomendasi : Program pada Koperasi di Kuadran II difokuskan pada pengembangan jati dirinya dan pembinaan daya saing.

**Kuadran III :**

Koperasi yang sudah tidak memenuhi persyaratan sebagai koperasi lagi. Karena sudah kehilangan jati dirinya dan lemahnya daya saing. Rekomendasi : program pada koperasi diarahkan pada pembinaan dan pengembangan jatidiri dan daya saing.

**Kuadran IV :**

Mencerminkan bahwa koperasi tersebut lebih dekat pada perusahaan-perusahaan yang berorientasi investasi. Rekomendasi : program ditujukan untuk pembinaan jatidiri dan

pengembangan daya saing. Konsep ICA Grid Model dapat diformulasikan terhadap kinerja koperasi dan pengukuran kinerja berdasarkan atas daya saing, dengan indikator- indikator sebagai berikut:

a. Jati Diri koperasi

Adapun Indikator Jati Diri Koperasi adalah sebagai berikut: 1) Keterbukaan menjadi anggota, 2) Sukarela menjadi anggota, 3) Suara dalam RAT, 4) Hak anggota menjadi pengurus/pengawas, 5) Pertimbangan simpanan dalam perhitungan SHU, 6) Kontribusi anggota dalam modal, 7) Kontribusi modal dari luar, 8) Partisipasi insentif, 9) Partisipasi anggota dalam RAT, 10) Partisipasi pengurus dalam rapat pengurus, 11) Partisipasi dalam rapat pengawas, 12) Partisipasi anggota dalam pengambilan sampel keputusan, 13) Integritas pengurus, pengawas, anggota dalam koperasi, 14) Pembagian SHU berdasar jasa anggotanya, 15) Pembagian SHU berdasar simpanan anggotanya, 16) Hubungan koperasi dengan anggota dan koperasi lain, 17) Pengendalian pihak luar terhadap koperasi, 18) Pengendalian koperasi oleh anggota melalui RAT, 19) Prinsip pendidikan koperasi kepada anggota, 20) Hubungan koperasi dengan pusat dan induk koperasi, 21) Hubungan sesama koperasi berdasarkan kemitraan dan partisipasi koperasi dalam membangun wilayah kerja, 22) Partisipasi koperasi dalam membangun wilayah kerja.

b. Daya Saing Koperasi

Indikator Daya Saing Koperasi : 1). Perbandingan dana dari anggota dan dana dari luar anggota, 2) Kemampuan pemenuhan kebutuhan anggota oleh koperasi, 3) Kualitas barang di koperasi dibandingkan dengan pesaing, 4) Jumlah barang di koperasi dibandingkan pesaing, 5) Pembelian oleh anggota terhadap koperasi dibandingkan pesaing, 6) Keterlibatan pemerintah dalam koperasi, 7) Ketergantungan koperasi terhadap bantuan modal pemerintah, 8) Ketergantungan koperasi terhadap bantuan jaringan pemerintah. 9) Efektivitas bantuan pemerintah terhadap pengembangan koperasi.

## METODOLOGI

Lokasi Penelitian ini dilakukan di Koperasi Karyawan yang berada di Wilayah Kabupaten Madiun sebanyak 5 Kopkar (Koperasi Karyawan), yaitu Koperasi Karyawan PTPN XI, Koperasi Karyawan KPH Saradan, Koperasi Karyawan Prima Husada Sejahtera, Koperasi Karyawan Tirta Sanita, Koperasi Insan Inka Multi Solusi. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (i) data primer; yaitu, data yang diperoleh langsung dari objek penelitian dengan penyebaran kuesioner dan juga wawancara kepada anggota masing-masing koperasi karyawan, (ii) data sekunder; yaitu data atau informasi yang diperoleh seperti melalui artikel, maupun jurnal-jurnal penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota 5 koperasi karyawan yang ada di wilayah Kabupaten Madiun. Adapun Teknik penentuan sampel adalah sebagai berikut: 1) Teknik sampling yang digunakan ialah probability sampling dengan *proportional cluster stratified random sampling*; 2) Strata yang digunakan dalam penelitian ini adalah para anggota di masing-masing koperasi karyawan yang ada di wilayah Kabupaten Madiun; 3) Tingkat kesalahan pengambilan sampel yang ditolerir dalam penelitian ini adalah 10%; 4) Ukuran sampel dari masing-masing koperasi karyawan wawancara kepada masing-masing anggota tersebut, 4) Jawaban yang diberikan oleh masing-masing anggota tersebut sebagai dasar pemetaan koperasi apakah berada di ku. 5) Masing-masing hasil dari kuadran tersebut dapat dijadikan referensi rumusan kebijakan yang dapat diambil oleh pejabat yang berkepentingan yang dalam hal ini adalah Dinas Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Madiun

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut hasil penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Hasil Kinerja Koperasi Karyawan di Kabupaten Madiun**

No	Pertanyaan	Koperasi Karyawan Prima Husada Sejahtera	Koperasi Karyawan Tirta Sanita	Koperasi Karyawan KPH Saradan	Koperasi Karyawan PTP Nusantara XI	Jumlah	Rata-rata
<b>JATIDIRI KOPERASI (Y)</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>		
1	Koperasi telah menerima anggota dengan tangan terbuka	8,8	7,5	8,4	7,1	31,9	8,0
2	Pribadi (perorangan) yang menjadi anggota Koperasi masuk secara sukarela tanpa unsur paksaan.	7,6	6,3	8,6	7,7	30,3	7,6
3	Suara dalam RAT (satu orang satu suara)/one man one vote	7,8	7,3	8,6	7,9	31,5	7,9
4	Anggota memiliki hak untuk dapat menjadi pengurus dan pengawas	7,6	7,1	7,8	6,9	29,4	7,4
5	Simpanan Anggota Koperasi dihitung dalam perhitungan SHU Koperasi	7,8	8,3	8,6	8,5	33,1	8,3
6	Anggota Koperasi telah berkontribusi dalam modal Koperasi	9,0	7,8	8,2	8,0	33,0	8,3
7	Terdapat Kontribusi Modal dari Luar Koperasi	7,4	1,0	4,4	2,8	15,6	3,9
8	Adanya partisipasi insentif jara anggota koperasi memanfaatkan berbagai potensi atau jam pelayanan) yang diterapkan oleh Koperasi	7,0	6,3	8,0	7,1	28,3	7,1
9	Anggota Koperasi berpartisipasi aktif dalam RAT	8,4	5,6	8,8	7,7	30,5	7,6
10	Seluruh Pengurus selalu berpartisipasi dalam rapai Pengurus	7,2	6,0	8,8	7,7	29,7	7,4
11	Seluruh Pengawas selalu berpartisipasi dalam rapat Pengawas	8,0	6,0	8,0	7,3	29,3	7,3
12	Anggota berpartisipasi dalam pengambilan keputusan	8,2	5,9	7,8	6,7	28,6	7,2
13	Integritas Pengurus, Pengawas, Anggota dalam Koperasi terlihat dengan nyata dan baik	8,8	6,2	7,8	7,3	30,1	7,5
14	Pembagian SHU didasarkan atas jasa anggota	9,0	7,5	8,4	8,1	32,9	8,2
15	Pembagian SHU didasarkan atas simpanan anggota	8,4	7,7	8,6	8,3	32,9	8,2
16	Terciptanya hubungan koperasi dengan anggota dan koperasi lain	7,2	3,0	7,0	5,9	23,1	5,8
17	Adanya pengendalian pihak luar terhadap koperasi	6,2	1,3	1,6	2,9	11,9	3,0
18	Pengendalian Koperasi oleh anggota melalui RAT	6,8	5,7	7,0	6,6	26,1	6,5

Pendekatan Ica Grid Model Berdasarkan Jati Diri Dan Daya Saing Untuk....

19	Prinsip pendidikan pada anggota	6,4	5,7	6,6	6,1	24,7	6,2
20	Adanya hubungan koperasi dengan pusat dan juga induk koperasi	7,2	5,1	7,6	6,7	26,6	6,7
21	Hubungan Kemitraan sesama koperasi dengan sesama koperasi	7,2	2,5	6,4	5,8	21,9	5,5
22	Partisipasi koperasi dalam membangun wilayah	7,4	3,6	7,4	6,0	24,4	6,1
<b>RERATA</b>		<b>7,7</b>	<b>5,6</b>	<b>7,5</b>	<b>6,8</b>	<b>27,6</b>	<b>6,9</b>
<b>DAYA SAING KOPERASI (X)</b>							
1	Perbandingan Kontribusi Modal Anggota Lebih Besar dibanding non Anggota	6,8	4,1	5,4	4,5	20,7	5,2
2	Kemampuan pemenuhan kebutuhan anggota oleh koperasi	6,4	4,7	7,6	6,3	25,1	6,3
3	Kualitas barang di Koperasi dibandingkan pesaing	6,2	3,2	5,6	5,7	20,7	5,2
4	Jumlah barang di koperasi dibandingkan pesaing	5,8	2,4	6,0	5,3	19,5	4,9
5	Pembelian oleh anggota terhadap koperasi dibandingkan dengan pesaing	6,2	2,8	5,6	4,6	19,2	4,8
6	Keterlibatan pemerintah dalam koperasi	6,4	2,5	4,0	2,1	15,1	3,8
7	Ketergantungan koperasi terhadap bantuan modal pemerintah	6,0	1,9	0,0	0,1	7,9	2,0
8	Ketergantungan koperasi terhadap bantuan jaringan pemerintah	6,2	2,3	1,6	1,3	11,5	2,9
9	Efektivitas bantuan pemerintah terhadap pengembangan koperasi	6,0	2,1	2,4	2,1	12,5	3,1
<b>RERATA</b>		<b>6,2</b>	<b>2,9</b>	<b>4,2</b>	<b>3,6</b>	<b>16,9</b>	<b>4,2</b>



a. Peta Kinerja Koperasi Karyawan

Koperasi Karyawan (Kopkar) jumlahnya di Kabupaten Madiun tidak terlalu banyak, berdasarkan penelitian ini terdapat 4 Koperasi Karyawan yang berada di bawah pengawasan Kabupaten Madiun yaitu Kopkar Prima Husada Sejahtera, Kopkar Tirta Sanita, Kopkar KPH Saradan dan Kopkar PTPN XI. Berdasarkan data Tabel 5.1 di atas dapat dijelaskan bahwa pelaksanaan prinsip-prinsip koperasi di Kabupaten Madiun cukup baik karena bernilai positif, yakni sebesar 6,88 atau sangat baik. Nilai rata-rata terbesar pada jati diri koperasi (Y) dan Daya Saing Koperasi (X) adalah item pertanyaan sebagai berikut: 1). Pembagian SHU berdasarkan atas jasa anggota dan simpanan anggota masing-masing 8,2 %. 2). Pada daya saing koperasi (X) terdapat 6,3% pada pemenuhan kebutuhan koperasi oleh anggota, artinya rata-rata koperasi dapat memenuhi kebutuhan para anggota.

Hal yang membedakan antara koperasi dan non koperasi adalah ada tidaknya pelaksanaan prinsip-prinsip koperasi dalam praktek organisasinya sehari-hari. Prinsip koperasi ini sekaligus memberikan indikasi keunggulan yang akan diraih oleh koperasi, sebab prinsip-prinsip koperasi dimunculkan oleh koperasi Rochdale sebagai pembeda dengan kapitalis. Oleh karena itu, tidak bisa ditawar lagi bahwa setiap koperasi di dunia harus melaksanakannya agar bisa memiliki keunggulan. Berdasarkan data Tabel 1 dapat dijelaskan bahwa koperasi karyawan di Kabupaten Madiun telah sepenuhnya melaksanakan prinsip koperasi, karena tidak ada item pertanyaan yang memperoleh nilai negatif. Nilai terbesar pada item indikator tentang keterbukaan menjadi anggota, berarti untuk bisa menjadi anggota pada koperasi karyawan di Kabupaten Madiun tidak ada pembatasan. Apabila dirinci lebih jauh, bahwa pelaksanaan yang paling benar (baik) hanya pada keanggotaan, hak menjadi pengurus, dan partisipasi anggota dan pengurus serta pengawas dalam RAT, sedangkan pelaksanaan prinsip pendidikan kepada anggota, hubungan kerja sama dengan sesama koperasi dan pemanfaatan layanan di koperasi oleh anggota (partisipasi insentif) perlu dikembangkan. Seperti yang diuraikan pada Tinjauan pustaka bahwa keberhasilan koperasi sangat bergantung pada partisipasi para anggotanya, terutama partisipasi memanfaatkan layanan yang diberikan oleh koperasi kepada anggota (partisipasi insentif). Menurut Rozi (1997, 212) salah satu keunggulan koperasi karena adanya captive market, yaitu konsumen anggota tersebut. Dengan demikian, berdasarkan tinjauan pelaksanaan prinsip koperasi di Kabupaten Jember telah dapat dikatakan baik, namun perlu pengembangan dalam pelaksanaan: 1. Pendidikan

terhadap anggota; 2. Ditingkatkan kerjasama antar koperasi; 3. Partisipasi anggota dalam memanfaatkan layanan yang diberikan oleh koperasinya.

b. Kinerja Daya Saing Koperasi

Tidak berbeda dengan nilai dalam pelaksanaan prinsip-prinsip koperasi, nilai daya saing bagi koperasi di Kabupate Jember juga sudah baik karena mempunyai rata-rata nilai positif. Nilai daya saing yang baik ini disumbang oleh nilai kemampuan koperasi menyediakan barang yang baik, lebih banyak dibandingkan dengan pesaingnya dan kemampuan koperasi untuk menyediakan kebutuhan anggota, tetapi masih lemah bila dilihat dari permodalannya. Koperasi Karyawan di Kabupaten Madiun masih banyak bergantung pada modal dari luar, artinya pemupukan modal dari anggota masih kurang berhasil. Disamping itu, ketergantungan kepada pemerintah, termasuk bantuan modal, bantuan jaringan, dan manajemen dari pemerintah juga masih tinggi, sehingga bila dihubungkan dengan pendapat LazloValko (dalam Rozi, 2002 : 181), koperasi ini masih berada pada tahap deofisialisasi. Jadi belum sepenuhnya dapat dilepas oleh pemerintah

## SIMPULAN

Berdasarkan diagam di atas dapat disimpulkan bahwa rata-rata Koperasi Karyawan yang berada di wilayah Kabupaten Madiun berada pada kuadaran I artinya koperasi berdaya saing dan memiliki jati diri. Dapat disimpulkan bahwa koperasi yang berada pada kuadran pertama masih perlu diantaranya adalah : 1. Sistem pemasaran di koperasi; 2. Penjelasan rinci tentang prinsip kontrol anggota terhadap koperasi; 3. Penjelasan rinci tentang prinsip-prinsip koperasi selain tentang keanggotaan koperasi, misalnya tentang penentuan tingkat bunga atas simpanan anggota dan prinsip pembagian SHU di koperasi.

## Referensi :

Agus Tri Darmawanto, Maryunani, Iswan Noor. 2014. Pengukuran Jatidiri dan Daya Saing Koperasi dengan Pendekatan Development Ladder Assessment (DLA) Studi pada KUD Subur, KPRI Universitas Brawijaya, dan KWSU BAM di Kota, Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM) Vol 13 No 2, 2015.

Davis, Peter. 2011. Mengembangkan Keunggulan Koperasi. LSP2I, Jakarta.

Fathorrazi, M. 2010. Strategi Tebang Pilih Sebagai Alternatif Pengembangan Koperasi di Kabupaten Jember, Jurnal J-SEP J-SEP Vol. 4 No. 2 Juli 2010.

ICA. 1995. Statement on the Cooperative Identity”, Report to the 31 st Congress Manchester in Review of International Cooperation.

Irawan, D. 2021. Positioning Koperasi Melalui Pendekatan ICA Grid Model (Studi pada Koperasi Peternakan Sapi Bandung Selatan), Jurnal Ilmiah Manajemen Vol XII No 3, November 2021

UU No 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian