

Pentingnya Internal Marketing dalam Keberhasilan Koperasi

Ucu Nurwati

Universitas Koperasi Indonesia

ucunurwati@gmail.com

ABSTRAK

Koperasi dapat mensejahterakan para anggotanya, jika ia dapat meningkatkan nilai tambah bagi anggota. Anggota bisa memperoleh nilai tambah jika mereka mau berpartisipasi dalam Koperasinya. Semakin sering anggota berpartisipasi, maka semakin besar nilai tambah yang mereka dapatkan. Agar Koperasi dapat memberikan nilai tambah kepada anggota, maka kinerja Koperasinya harus baik. Salah satu upaya yang dapat mewujudkan kinerja Koperasi menjadi baik adalah melakukan *internal marketing*. Pemasar yang cerdas menyadari bahwa aktivitas pemasaran di dalam perusahaan bisa menjadi sepenting atau bahkan lebih penting dari pada aktivitas pemasaran yang diarahkan ke luar perusahaan. Tidak masuk akal menjanjikan pelayanan yang prima sebelum staf perusahaan siap memberikannya. Untuk itu di dalam *internal marketing*, perusahaan memperlakukan karyawannya sebagai pelanggan internal. Perusahaan menjamin kesejahteraan para karyawannya, karena keberhasilan *internal marketing* bergantung pada pengalaman pelanggan internal dalam organisasi. Jika *internal marketing* mampu membangun karyawan yang profesional dalam memberikan pelayanan secara prima, maka pelanggan akan merasa senang. Demikian juga di Koperasi, jika para karyawan dapat memberi pelayanan dengan sangat baik kepada para anggotanya, para anggota akan senang dan berpartisipasi aktif pada Koperasi. Semakin baik kinerja Koperasi, semakin besar kemampuan Koperasi untuk mensejahterakan anggotanya. Semakin besar peran Koperasi memperbaiki kesejahteraan anggotanya, semakin tinggi partisipasi anggota dalam kegiatan Koperasinya. Jadi, hubungan antara kinerja Koperasi, partisipasi anggota, dan kesejahteraan anggota adalah hubungan yang saling mempengaruhi. Pelaksanaan *internal marketing* di Koperasi tidak hanya ditujukan kepada karyawan, tetapi juga kepada anggota Koperasi.

Kata Kunci: Internal Marketing

ABSTRACT

Cooperatives can improve the welfare of their members if they can increase added value for members. Members can gain added value if they want to participate in the cooperative. The more often members participate, the greater the added value they get. So that cooperatives can provide added value to members, the cooperative's performance must be good. One effort that can make cooperative performance better is carrying out internal marketing. Smart marketer realize that marketing activities within the company are usually as important or even more important than marketing activities directed outside the company. It makes no sense to promise excellent service before the company's staff is ready to deliver it. For this reason, in internal marketing, companies treat their employees as internal customers. The company guarantees the welfare of its employees, because the success of internal marketing depends on the experience of internal customers within the organization. If internal marketing is able to build professional employees who provide excellent service, it will make customers happy. Likewise in cooperatives, if employees can provide excellent service to their members, the members will be happy and participate actively in the cooperative. The better the cooperative's performance, the greater the cooperative's ability to improve the welfare of its members. The greater the role of the cooperative in improving the welfare of its members, the higher the member participation in cooperative activities. So, the relationship between cooperative performance, member participation, and member welfare is a mutually influencing relationship. The implementation of internal marketing in cooperatives is not only aimed at employees, but also at cooperative members.

Keyword: Internal Marketing

PENDAHULUAN

Sebuah Koperasi dapat dikatakan berhasil atau sukses, jika sudah mampu meningkatkan kesejahteraan para anggotanya. Koperasi dapat mensejahterakan para anggotanya, jika ia dapat meningkatkan nilai tambah bagi anggota. Anggota bisa memperoleh nilai tambah jika mereka mau berpartisipasi dalam Koperasinya. Semakin sering anggota berpartisipasi, maka semakin besar nilai tambah yang mereka dapatkan. Agar Koperasi dapat memberikan nilai tambah kepada anggota, maka Koperasi itu harus baik kinerjanya. Dalam hal ini, semakin baik kinerja Koperasi, semakin besar kemampuan Koperasi untuk mensejahterakan anggotanya. Semakin besar peran Koperasi memperbaiki kesejahteraan anggotanya, semakin tinggi partisipasi anggota dalam kegiatan Koperasinya. Jadi hubungan antara kinerja Koperasi, partisipasi anggota dan kesejahteraan anggota adalah hubungan yang saling mempengaruhi. Untuk mewujudkan hubungan yang positif antara kinerja Koperasi dengan partisipasi anggota ini diperlukan *internal marketing*.

Internal marketing adalah jenis pemasaran yang digunakan untuk mempromosikan visi, misi, tujuan, nilai dan budaya perusahaan secara internal di dalam organisasi, dan diantara karyawan.

Dalam *internal marketing*, perusahaan memperlakukan karyawannya sebagai pelanggan internal yang harus dipuaskan agar terjadi retensi terhadap perusahaan. Perusahaan menjamin kesejahteraan para karyawannya. Hal ini dilakukan perusahaan karena keberhasilan *internal marketing* sangat bergantung pada pengalaman menyenangkan pelanggan internal dalam organisasi.

Tujuan *internal marketing* adalah untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dengan tujuan perusahaan dan mendorong advokasi brand. Dalam arti membangun rasa percaya dan bangga terhadap brand produk dan perusahaan di mana dia bekerja. Sehingga *word of mouth* (WOM) akan terbentuk di kalangan karyawan dan kemudian tersebar ke masyarakat baik secara *offline* maupun *online* melalui media sosial yang sedang trend.

TINJAUAN TEORITIS

Perusahaan Koperasi

Koperasi merupakan salah satu bentuk badan usaha atau perusahaan yang didirikan dan dimiliki oleh para anggotanya, baik orang seorang ataupun badan hukum Koperasi. Perusahaan Koperasi adalah komponen organisasi Koperasi yang berfungsi sebagai pelaksana dari setiap keputusan ekonomi yang ditetapkan oleh organisasi Koperasi. Oleh karena itu Perusahaan Koperasi berada pada fungsi operasional, sedangkan organisasi Koperasi berada pada fungsi menetapkan kebijakan.

Dalam menjalankan fungsi operasionalnya, perusahaan Koperasi bekerja pada dua arah, yaitu ke dalam dan ke luar. Arah ke dalam adalah mempromosikan anggota sebagai pemilik sekaligus pengguna jasa Koperasi, yaitu dengan memberikan insentif-insentif langsung maupun tidak langsung. Insentif langsung akan diperoleh anggota melalui keaktifannya dalam memanfaatkan pelayanan yang disediakan koperasi. Sedangkan insentif tidak langsung akan diperoleh anggota pada akhir tutup buku sebagai pemilik koperasi. Usaha yang dijalankan koperasi diutamakan usaha yang dapat menunjang kepentingan-kepentingan ekonomi para anggotanya, agar terkait dengan upaya mencapai tujuan Koperasi yakni meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Sedangkan arah ke luar adalah interaksi perusahaan dengan

lingkungan eksternal, yakni target pasar non anggota seperti masyarakat, anggota koperasi lain, institusi lain, maupun pemerintah.

Landasan operasional koperasi didasarkan pada prinsip-prinsip koperasi, diantaranya keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka, pengelolaan dilakukan secara demokratis, dan kemandirian.

Cara kerja Koperasi dengan badan usaha lainnya sangat berbeda, dan Koperasi merupakan satu-satunya badan usaha yang sistem pengelolaannya dijalankan secara demokratis. Selain itu, Koperasi mempunyai keunikan tersendiri yang ditimbulkan dari status keanggotaannya di Koperasi yakni “*dual identity*”, yaitu anggota sebagai pemilik sekaligus sebagai pengguna jasa Koperasi. Jadi pelanggan utama Koperasi adalah anggotanya sendiri, atau dalam istilah pemasarannya anggota itu adalah sebagai pelanggan Koperasinya sendiri (*captive market*).

“*Captive market*” merupakan kekuatan Koperasi, jika Koperasi dapat memanfaatkan potensi ini dengan baik, Koperasi akan berhasil berkembang secara kuat dan mandiri. Dengan berhasilnya Koperasi dalam memberikan pelayanan yang prima pada para anggotanya, maka ini yang akan menjadi daya tarik atau perhatian dari para anggota khususnya, dan juga masyarakat. Lebih jauh mungkin juga ada masyarakat yang tertarik untuk masuk menjadi anggota Koperasi. Dengan demikian jumlah anggota Koperasinya akan semakin bertambah yang berarti *captive market* Koperasi menjadi semakin besar dan seiring dengan itu Koperasi menjadi semakin besar, kuat dan bisa hidup mandiri, dari, oleh, dan untuk anggotanya sendiri.

Namun demikian, dalam realitanya, belum semua Koperasi dapat mengelola “*captive market*” dengan baik. Berdasarkan data empirik, khususnya data yang diperoleh dari hasil-hasil penelitian para mahasiswa Program Studi S1 Ikopin, diantaranya hasil penelitian (2022), menunjukkan bahwa tingkat partisipasi anggota pada Koperasi masih rendah baik sebagai pemilik maupun sebagai pengguna jasa Koperasi.. Mereka berpartisipasi/berbelanja barang kebutuhannya justru di luar Koperasi, bukan di Koperasi, padahal Koperasi itu didirikan atas dasar permintaan dari para anggotanya sendiri.

Mengacu pada UU RI No 25/1992 Tentang Perkoperasian, Bab V tentang Keanggotaan, Pasal 20, menyatakan bahwa Anggota Koperasi adalah pemilik sekaligus pengguna jasa Koperasi. Anggota juga mempunyai kewajiban (ayat 1) yaitu a) mematuhi Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) serta keputusan yang telah disepakati dalam Rapat Anggota; b) berpartisipasi dalam kegiatan usaha yang diselenggarakan oleh Koperasi; c) mengembangkan dan memelihara kebersamaan berdasar atas asas kekeluargaan. Pada ayat 2, dijelaskan pula bahwa setiap anggota itu mempunyai hak: a) menghadiri, menyatakan pendapat, dan memberikan suara dalam Rapat Anggota. b) memilih dan/atau dipilih menjadi anggota Pengurus atau Pengawas; c) meminta diadakan Rapat Anggota menurut ketentuan dalam Anggaran Dasar; d) mengemukakan pendapat atau saran kepada Pengurus di luar Rapat Anggota baik diminta maupun tidak diminta; e) memanfaatkan Koperasi dan mendapat pelayanan yang sama antara sesama anggota; f) mendapatkan keterangan mengenai perkembangan Koperasi menurut ketentuan dalam Anggaran Dasar.

Pengelola Koperasi termasuk di dalamnya para karyawan, sangat perlu mengetahui dan memahami hak-hak, kebutuhan dan keinginan anggota. Dengan mengetahui dan memahami hak-hak maupun kebutuhan dan keinginan anggotanya diharapkan pengelola dapat menyediakan barang atau jasa, serta menyampaikannya sesuai dengan yang diharapkan anggota.

Internal Marketing.

Internal marketing adalah jenis pemasaran yang digunakan untuk mempromosikan visi, misi, tujuan, nilai dan budaya perusahaan secara internal di dalam organisasi dan diantara karyawan.

Internal marketing tugasnya adalah merekrut, melatih, dan memotivasi karyawan-karyawan yang kompeten, yang ingin melayani pelanggan dengan baik.

Pemasaran eksternal membantu dalam mencapai tujuan perusahaan melalui *brand awareness* dan penjualan. Sebagai perbandingan, *internal marketing* mempromosikan nilai-nilai perusahaan di antara karyawan yang membantu kesuksesan.

Ini adalah salah satu cara yang paling efektif untuk mendapatkan antusiasme karyawan tentang *brand*. Karyawan tersebut lebih termotivasi dalam meningkatkan produktivitas mereka, ditambah mereka berkomunikasi dengan antusias dengan pelanggan atau klien dan bertindak sebagai pendukung *brand*. *Internal marketing* adalah salah satu faktor terpenting dibalik keterlibatan dan retensi karyawan yang dioptimalkan.

Melalui *internal marketing*, sebuah organisasi menikmati keunggulan kompetitif dengan menerapkan aliran informasi dan poin pembicaraan yang konsisten kepada karyawan mereka (dalam bentuk informasi terkini yang tersedia) yang dapat mereka gunakan saat berinteraksi dengan *target audiens* atau prospek. Ini juga memperkuat nilai *brand* di antara karyawan dan membantu memberdayakan staf, yang membantu dalam memberikan pelayanan yang efisien kepada pelanggan.

Secara keseluruhan, bisnis atau organisasi harus memasukkan strategi *internal marketing* untuk menikmati peningkatan keterlibatan karyawan yang membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

Tujuan dan maksud dari upaya *internal marketing* perusahaan sangat berbeda dari kampanye pemasaran eksternal. Dengan menjalankan kampanye eksternal, perusahaan berharap untuk memperluas kehadiran pasar, menghasilkan prospek, dan meningkatkan penjualan.

Beberapa taktik *internal marketing* yang harus digunakan perusahaan :

1. Mencari tahu area di mana organisasi berhubungan dengan pasarnya. Kemudian pastikan bahwa karyawan yang bersentuhan langsung dengan pelanggan dilatih oleh perusahaan dengan baik.
2. Mendapatkan umpan balik dari yang berkinerja terbaik tentang masalah SDM dan efektivitas strategi *internal marketing* karena umpan balik sangat penting karena menunjukkan area perbaikan.
3. Penggunaan buletin dan sumber terkait untuk menyebarkan budaya. Visi, nilai, dan tujuan organisasi.
4. Membuka produk atau layanan kepada karyawan untuk digunakan dan terlibat dalam mendidik karyawan tentang produk atau layanan perusahaan.
5. Pada saat karyawan dilatih, berikan mereka pengetahuan yang diperlukan tentang strategi pemasaran.
6. Setiap informasi yang relevan harus mudah diakses.
7. Karyawan harus diberikan insentif sesuai dengan kinerjanya.
8. Melakukan program pelatihan bagi karyawan di setiap tingkatan dan mendorong karyawan Untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan organisasi.
9. Memfokuskan pada keberhasilan kontribusi karyawan dan mendorong kolaborasi antar departemen untuk hasil yang lebih baik.

10. Memberi tahu karyawan bahwa kontribusi mereka penting bagi keberhasilan perusahaan.

Komponen *Internal Marketing*

1. Strategi perusahaan

Strategi kerjasama yang berorientasi pada hasil membantu dalam menceritakan misi, nilai, dan tujuan perusahaan. Ini memastikan alokasi yang tepat dari sumber daya perusahaan. Dengan bantuan strategi kerjasama, perusahaan dapat membantu meningkatkan pengalaman karyawan.

2. Hubungan saling percaya.

Hubungan yang baik antara seorang karyawan dan manajemennya, penting untuk *internal marketing*. Karyawan ketika termotivasi, akan menghasilkan hasil lebih baik, perusahaan harus mengakui upaya mereka. Mencapai hasil ini membutuhkan tingkat kepercayaan tertentu di antara karyawan dan manajemen.

3. Komunikasi internal yang efektif

Komunikasi memainkan peranan besar dalam *internal marketing*. Informasi harus disampaikan dengan jelas kepada karyawan di semua tingkatan untuk memastikan hasil yang cepat dan lebih baik. Miskomunikasi dan menutup diri dari berbagai informasi tertentu dapat menyebabkan hasil yang tidak efisien.

4. Pengalaman karyawan

Pengalaman karyawan sangat penting dan terutama yang baru direkrut . Karyawan tersebut harus ditanamkan nilai-nilai, budaya, dan misi perusahaan pada saat masa pelatihan mereka. Pengalaman positif memastikan hasil yang lebih baik dari karyawan.

5. Budaya dan Nilai diikuti di tempat kerja

Budaya dan nilai-nilai tempat kerja memiliki dampak langsung pada karyawan. Karyawan akan merasa lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka dalam lingkungan yang positif. Manajer yang menghargai kontribusi karyawan memastikan hasil yang baik dari departemen secara keseluruhan.

Peran Komunikasi *Internal Marketing*

Komunikasi yang efektif adalah kunci untuk *internal marketing*. Hal ini karena komunikasi yang tepat, menjadi lebih mudah untuk menerjemahkan visi, misi, dan tujuan perusahaan kepada karyawan.

Hal ini menghasilkan penyelarasan hasil karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Namun demikian, untuk membangun aliran komunikasi yang tepat, perusahaan harus mengatasi tantangan berikut di area tertentu:

1. Aliran komunikasi dari manajemen puncak ke rekanan tingkat rendah
2. Perubahan strategi karena umpan balik karyawan
3. Mendorong dalam melibatkan semua karyawan
4. Mengukur kinerja komunikasi internal secara berkala.

Siapa yang terlibat dalam *internal marketing* ?

Internal marketing adalah upaya kolektif dari perusahaan untuk menanamkan nilai kepada karyawannya. Hampir semua karyawan terlibat dalam pemasaran internal. Namun demikian,

beberapa tokoh kunci harus terlibat dalam membuat kampanye sukses, seperti: 1) Manajer sumber daya manusia, 2) Manajer pemasaran, 3) Manajer *brand*, 4) Mereka bertanggung jawab untuk membuat strategi pemasaran internal, materi terkait, dan berbagai pesan secara internal di dalam organisasi agar karyawan dan staf terlibat dan didorong oleh hasil.

Manfaat Internal Marketing

Manfaat internal adalah sebagai berikut:

1. Setiap karyawan merasakan rasa tanggung jawab karena keterlibatan mereka, oleh karena itu mereka memastikan hasil yang baik.
2. Komunikasi antara manajemen dan karyawan menjadi transparan.
3. Kontribusi karyawan dihargai.
4. Meningkatkan kinerja karyawan.
5. Tanamkan budaya dan nilai perusahaan ke dalam diri karyawan
6. Peningkatan kesadaran.

Bagaimana cara membuat strategi *internal marketing* ?

Untuk mendapatkan hasil yang sangat baik, penting untuk merencanakan strategi *internal marketing* yang sistematis. Prosedur yang harus diikuti untuk memperoleh keberhasilan penerapan strategi *internal marketing* (pemasaran internal), adalah sebagai berikut:

1. Membangun tim
2. Mengevaluasi strategi *internal marketing*
3. Mengumpulkan data dari pesan pemasaran dan sesi pelatihan.
4. Melibatkan semua orang
5. Tindak lanjut.

Contoh Strategi *Internal Marketing*

1. Komunikasi internal

Mendidik dan menyampaikan tujuan dan nilai perusahaan serta informasi internal melalui komunikasi pemasaran, teknik promosi, dan hubungan masyarakat.

Mendorong arus komunikasi dan kerjasama yang bebas diantara karyawan.

2. Formulir *Feedback* Karyawan

Ini digunakan untuk mendorong karyawan untuk menulis umpan balik atau memberikan saran mereka dengan mengisi formulir umpan balik. Ini dapat mengembangkan budaya perusahaan dimana setiap orang di perusahaan merasa bahwa persepsi dan saran mereka dihargai oleh pihak berwenang.

3. Keaslian *Brand*

Ini digunakan untuk menyelaraskan seluruh organisasi dengan misi dan identitas *brand* perusahaan. Ini memungkinkan karyawan merasa terhubung dengan suara *brand* perusahaan dan karenanya mereka sendiri bertindak sebagai pendukung merek/*brand*.

Brand yang berbeda menggunakan strategi seperti Dell yang berfokus pada pemasaran internal untuk mendorong karyawannya aktif di platform media sosial dan berbagi konten atas nama perusahaan.

Ini membantu *brand* dalam menggunakan 10.000 ditambah karyawannya untuk terlibat sebagai pemasar dan penjual aktif di berbagai saluran sosial.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Internal marketing di dalam Koperasi tidak hanya difokuskan pada pengelola dan karyawan saja, akan tetapi juga pada anggota Koperasi. Hal ini dikarenakan anggota Koperasi mempunyai dua identitas, yaitu sebagai pemilik dan sekaligus sebagai pelanggan. Sebagai pemilik, anggota mempunyai hak dan kewajiban yang harus dilakukan, diantaranya hak mendapatkan insentif – insentif (MEL dan METL) di samping hak memberikan saran- saran baik disampaikan pada saat RAT maupun disampaikan secara langsung pada pengelola. Sedangkan kewajiban anggota pada Koperasi diantaranya adalah membayar simpanan pokok, simpanan wajib, dan aktif berpartisipasi memanfaatkan jasa-jasa yang disediakan Koperasi. Di dalam *internal marketing* wajib untuk diingatkan kepada para anggota bahwa keberhasilan Koperasi sangat tergantung kepada keaktifan para anggotanya baik sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan.

Mengacu kepada permasalahan di atas, maka pembaharuan Koperasi dapat dimulai dari usaha memperbaiki kinerja Koperasi.

Paling sedikit ada empat faktor yang dapat menentukan baik buruknya kinerja Koperasi, yaitu:

1. Partisipasi anggota.

Tanpa partisipasi aktif para anggotanya, Koperasi tidak akan pernah maju dan berhasil mencapai tujuannya. Oleh karena itu, partisipasi anggota merupakan unsur terpenting dalam Koperasi. Semakin kuat partisipasi anggota dalam Koperasinya, semakin baik pula kinerja Koperasi. Hal ini menunjukkan posisi bahwa partisipasi ini sangat penting, untuk itu pengelola Koperasi perlu membangun sikap loyal atau rasa memiliki anggota kepada Koperasinya. Untuk mencapai maksud tersebut, pengelola Koperasi termasuk di dalamnya para karyawan harus mengembangkan pola pikir yang berprinsip “anggota adalah raja”. Ini bukanlah pola pikir yang dipaksakan, sebab pada kenyataannya anggota adalah pemilik Koperasi, yang berarti anggota memiliki hak penuh untuk menghadiri pertemuan-pertemuan, rapat-rapat, menggunakan hak suaranya dalam mengatasi masalah-masalah yang ada hubungannya dengan kepentingan mereka dan membantu mempromosikan Koperasinya. Anggota juga merupakan pengguna jasa Koperasi, yang berarti setiap anggota berhak mengajukan usulan tentang bagaimana Koperasi bisa melayani anggota dengan lebih baik dan memperoleh nilai tambah lainnya karena menggunakan jasa-jasa Koperasi. Di dalam Koperasi, anggota juga berperan sebagai penanam modal, karena modal awal Koperasi diperoleh dari anggotanya melalui Simpanan Pokok, Simpanan wajib dan penyertaan modal sebesar yang disyaratkan bersama.

Sikap loyal atau rasa memiliki, juga dapat ditumbuhkan dengan banyak cara. Misalnya, anggota dapat dilibatkan dalam perencanaan kegiatan Koperasi sejak awal. Dengan cara ini dapat dinilai apakah rencana kegiatan tersebut telah sesuai dengan kepentingan anggota, atau sejauh mana kegiatan yang akan dilaksanakan mampu membangkitkan gairah anggota dalam kegiatan Koperasinya. Cara ini juga dapat menjamin kesesuaian antara kemampuan, potensi, dan sumberdaya anggota dengan kegiatan Koperasi.

Di samping cara tersebut, Koperasi bisa juga mengambil cara/metode lain. Misalnya, memilih pengelola Koperasi yang tidak hanya mampu berorganisasi, melainkan juga memiliki sifat

jujur, berkharisma, serta paham tentang Koperasi. Selain itu juga, dipilih pengelola yang memiliki kemampuan mengkomunikasikan tujuan organisasi dan cara-cara mencapainya secara jelas, cepat memberikan solusi jika timbul masalah, mampu menjamin transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan kegiatan Koperasi, serta berbagai kemampuan lainnya. Dengan kualitas pengelola yang demikian, anggota akan merasa tertarik untuk berpartisipasi. Partisipasi anggota juga dapat ditingkatkan melalui pendidikan secara langsung oleh pengelola. Pendidikan ditujukan untuk membentuk pola pikir atau sikap mental positif, serta meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dan juga para anggota. Program ini jika dilakukan secara efektif, akan mendorong partisipasi anggota ke tingkat yang lebih tinggi. Namun demikian, bimbingan ini tidak bisa dipahami semata-mata sebagai proses satu arah dari pengelola kepada anggotanya, tetapi, lebih dari itu, bimbingan juga harus diartikan sebagai pembentukan kesepahaman bersama antara anggota dengan pengelola. Anggota dapat mengkomunikasikan kepentingan dirinya sambil mengusulkan bagaimana Koperasi bisa memenuhi kebutuhan dan keinginannya dengan cara yang terbaik. Dan itulah yang dimaksud cara *internal marketing*.

2. Kemampuan Pengelola.

Terdapat kecenderungan pada Koperasi-Koperasi yang ada di Indonesia, bahwa tenaga-tenaga (karyawan) pengelola, hanya mengandalkan semangat “pengabdian”, bukan profesionalitas di dalam melaksanakan tugas mereka. Padahal profesionalisme pengelola Koperasi berbanding lurus dengan kinerja Koperasi. Oleh karena itu, pengelola Koperasi harus mempunyai segala kemampuan yang dituntut oleh jenis pekerjaan yang ada di Koperasi. Perlu diketahui bahwa kemampuan yang harus dimiliki pengelola Koperasi berbeda dengan kemampuan yang wajib dimiliki oleh pengelola perusahaan swasta. Menjadi pengelola Koperasi lebih kompleks, sebab mereka harus mampu menghasilkan pelayanan yang dapat memberikan manfaat konkret bagi anggotanya, baik manfaat fisik, ekonomis, maupun psikologis, secara sekaligus.

Untuk mengasah kemampuan pengelola, proses pendidikan mutlak diperlukan. Pendidikan perlu dilakukan secara terencana dengan matang dan terus-menerus. Pendidikan yang paling diperlukan adalah pendidikan karakter. Setelah proses pendidikan karakter dinilai mencukupi, barulah dilaksanakan pendidikan manajemen serta pendidikan yang berkaitan dengan usaha anggota. Oleh karena proses pendidikan ini memakan waktu dan biaya, maka dukungan pemerintah sangat diperlukan.

Manajemen Koperasi perlu diarahkan menjadi manajemen yang efisien dan efektif. Oleh karena itu, Koperasi perlu memiliki sistem *check and balances* yang memadai. Pengelola yang profesional serta memahami dan mampu melaksanakan nilai, etika, dan prinsip Koperasi, adalah syarat mutlak untuk mencapai kondisi sesuai harapan. Agar Koperasi memiliki pengelola yang profesional, selain kegiatan pendidikan, Koperasi juga dapat mengembangkan program-program rekrutmen personel yang memadai, baik dari sisi kualitas maupun kuantitasnya. Wawasan para pengelola Koperasi sangat perlu dikembangkan, agar horizon pandangannya semakin luas. Doktrinasi nilai dan prinsip Koperasi perlu dilakukan untuk menjamin apa yang dilakukan pengelola dan anggota benar-benar dapat dipertanggungjawabkan secara etis, ekonomis, dan sosial.

Pengelola juga perlu memahami nilai, etika, dan prinsip dalam melaksanakan kegiatan Koperasi. Perlakuan yang adil terhadap semua anggota dinilai berdasarkan peran serta dan transaksinya dalam usaha Koperasi, adalah prinsip dasar yang sangat penting. Selain itu, pengelola juga perlu memiliki semangat bekerja agresif, baik ketika melakukan penetrasi pasar maupun ketika melayani anggota. Pengelola juga perlu menjamin agar keputusan organisasi berdasarkan musyawarah mufakat, dan jika tidak bisa, maka keputusan bisa berdasarkan suara mayoritas.

Cara kerja pengelola tidak berdasarkan kepentingan jangka pendek saja, melainkan untuk kepentingan jangka panjang terbaik. Tidak kalah pentingnya, pengelola juga harus memusatkan perhatian mereka pada permasalahan yang strategis dan perencanaan, misalnya pada aspek strategi keuangan, manajemen sumber daya manusia, pemasaran, penilaian risiko. Keuntungan yang harus dinikmati anggota harus menjadi prioritas pengelola, dengan cara mengutamakan pelayanan kepentingan anggota seadil dan sebaik mungkin. Keputusan usaha dibuat berdasarkan atas apa yang diyakini dapat memperhatikan kelangsungan organisasi dalam jangka panjang, selain itu, perhatian pengelola terhadap lingkungan eksternal harus seimbang dengan perhatian mereka terhadap masalah internal.

3. Kesehatan Keuangan

Masalah yang sering dikemukakan ketika Koperasi memulai usahanya, seringkali berkaitan dengan keuangan. Masalah ini memang penting, sehingga sangat perlu mendapat perhatian. Banyak ditemukan, Koperasi yang gagal akibat tidak mampu mengelola keuangannya. Oleh karena itu, “sehat keuangan” merupakan salah satu kriteria kunci sukses Koperasi, sebab sehat keuangan menunjukkan “sehat usaha”, di samping menunjukkan pula “sehat organisasi” dan “sehat manajemen”. Keadaan keuangan perlu dilaporkan secara terbuka dan bertanggung jawab. Kegiatan pengawasan juga diperlukan dalam hal ini, misalnya oleh pengawas Koperasi, atau agar laporan posisi keuangan dapat lebih akurat, Koperasi bisa juga menggunakan jasa akuntan publik.

Banyak cara atau metode untuk menganalisis sehat tidaknya keuangan Koperasi. Misalnya berdasarkan pengalaman, diantara berbagai metode analisa itu, metode aliran kas sangat bermanfaat. Dalam metode ini, mengharuskan pengelola Koperasi bersikap akuntabel dan terbuka, sehingga dapat menghindari kemungkinan penyimpangan yang dapat merugikan semua pihak, serta meminimalkan prasangka buruk anggota terhadap pengelola Koperasi. Metode ini juga dapat menggambarkan rencana pemasukan dan pengeluaran dalam setiap kegiatan usaha, sehingga memberikan informasi kepada pengelola tentang keadaan keuangan dari waktu ke waktu, dalam siklus kegiatan Koperasi secara keseluruhan. Informasi ini bermanfaat juga sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan dalam rapat anggota, baik keputusan tentang kebijakan usaha maupun keputusan strategis lainnya.

Selain metode untuk menganalisa kesehatan keuangan, perlu diperhatikan pula komposisi modal Koperasi. Komposisi modal mempengaruhi rasa kepemilikan anggota. Sebenarnya, segala hal yang berkaitan dengan modal, ini merupakan persoalan “kepercayaan”. Penghimpunan modal dari anggota dapat berjalan dengan efektif jika anggota percaya kepada pengelola. Kepercayaan ini akan terjaga jika pengelola Koperasi bekerja secara profesional dan jujur dalam mengelola keuangan Koperasi.

4. Sesuai dengan amanat Pasal 33 UUD 1945, pemerintah berkewajiban membangun suasana ekonomi yang kondusif bagi berkembangnya Koperasi yang sejati. Secara umum, hal ini dapat dilakukan melalui tiga tahap, yaitu: 1) Tahap ofisialisasi, yaitu tahap di mana peranan pemerintah masih sangat besar. 2) Tahap deofisialisasi, pada tahap ini peran pemerintah mulai dikurangi, dan pada saat yang bersamaan, peran dan tanggung jawab Koperasi ditingkatkan. 3) Tahap otonomi, pada tahap ini, kerja sama antar Koperasi telah berjalan dengan efektif, dan tatanan organisasi Koperasi sudah tersusun sebagai mata rantai yang saling terhubung. Dalam hal ini peran pemerintah dibatasi, sebagai regulator saja.

Jika dukungan pemerintah tidak memperhatikan tahapan ini, dukungan itu justru berakibat buruk bagi Koperasi. Kemandirian menjadi sulit diraih, padahal kemandirian merupakan ciri Koperasi yang sejati. Dukungan yang diberikan terus-menerus dan tidak terencana, justru membuat Koperasi tidak mampu berkembang, dan sebaliknya menjadi sangat tergantung

kepada program-program pemerintah. Bantuan pemerintah selama ini dalam bentuk program mendorong kemunculan banyak Koperasi program, yang segera bubar setelah program pemerintahnya selesai. Oleh karena itu, dukungan pemerintah terhadap Koperasi memerlukan perencanaan yang jelas dan terukur. Selain itu, dukungan juga harus realistis, dalam arti disesuaikan dengan keadaan masing-masing Koperasi.

Untuk Koperasi yang berkinerja buruk, yaitu Koperasi dengan Pengelola yang tidak cakap, partisipasi anggota sangat rendah, dan kondisi keuangannya tidak sehat, dukungan pemerintah diberikan berdasarkan prinsip yang berlaku di tahap ofisialisasi. Dalam keadaan demikian, dukungan pemerintah mutlak diperlukan, bukan hanya sebagai fasilitator dan regulator, bahkan sampai pada campur tangan yang bersifat teknis dan internal. Dukungan juga diberikan dalam bentuk pendidikan yang bertujuan untuk membangkitkan kesadaran berkoperasi, membina karakter, dan meningkatkan keahlian. Pada Koperasi yang berkinerja sedang, peran pemerintah sudah mulai dikurangi. Ciri yang paling menonjol dari Koperasi yang berkinerja sedang, adalah partisipasi anggota yang rendah, meski kecakapan pengelola dan kondisi keuangan relatif baik. Hal ini mungkin diakibatkan kurang baiknya pelayanan Koperasi kepada para anggotanya, atau mungkin pula akibat usaha Koperasi tidak sesuai dengan kepentingan anggotanya. Bagi Koperasi yang kondisinya seperti ini, dukungan pemerintah diberikan dalam bentuk pengadaan sarana dan prasarana usaha atau barang-barang rumah tangga yang dibutuhkan para anggota (tergantung jenis Koperasinya). Bagi anggota yang punya usaha, pengadaan sarana dan prasarana, perlu didukung pula dengan pembiayaan, atau akses pada perbankan atau lembaga keuangan. Dengan dukungan tersebut, Koperasi diharapkan dapat memberi manfaat lebih besar kepada para anggotanya. Untuk meningkatkan kemanfaatan Koperasi ini, pemerintah juga perlu menyediakan program-program pendidikan agar kemampuan pengelola Koperasi semakin baik. Jadi dukungan pemerintah diberikan berdasarkan prinsip yang berlaku di tahap deofisialisasi, yakni sebagai fasilitator dan regulator. Sementara itu, bagi Koperasi yang telah memiliki kinerja yang baik, dukungan pemerintah diberikan sesuai dengan prinsip di tahap otonomi. Pemerintah tidak boleh ikut campur de dalam manajemen internal Koperasi. Peran pemerintah terbatas sebagai regulator. Sejauh tidak melakukan intervensi, pemerintah juga dapat melakukan pengawasan dan penilaian terhadap kinerja Koperasi. Pemerintah juga dapat memberi masukan yang berkaitan dengan bagaimana mempertahankan atau meningkatkan kinerja Koperasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Internal marketing ditujukan untuk mempromosikan visi, misi, tujuan, nilai dan budaya perusahaan secara internal di dalam organisasi Koperasi yang terdiri pengurus/pengelola, karyawan dan anggota. Anggota termasuk ke dalam lingkungan interen yang harus diingatkan tentang hak dan kewajibannya sebagai anggota yang selalu harus memberikan kontribusi dalam kegiatan usaha Koperasi, diantaranya kontribusi modal dan aktif memanfaatkan jasa -jasa yang yang telah disediakan Koperasi.

Internal marketing tugasnya adalah merekrut, melatih, dan memotivasi karyawan-karyawan yang kompeten, yang ingin melayani pelanggan dengan baik, termasuk di dalamnya memotivasi anggota agar aktif berpartisipasi. Partisipasi anggota pada Koperasi meningkat, maka kinerja Koperasi juga akan meningkat. Jadi internal marketing merupakan kegiatan pemasaran yang memfokuskan karyawan sebagai pelanggan internal, yang menjadikan kegiatan pemasaran internal dan kepuasan pelanggan internal sebagai kunci untuk kepuasan pelanggan eksternal. Dan di dalam Koperasi anggota sebagai pelanggan internal, baik anggota sebagai pemilik, maupun anggota sebagai pelanggan. Pelanggan eksternal Koperasi adalah masyarakat, anggota Koperasi lain, dan pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

Muslimin Nasution.2007, Mewujudkan Demokrasi Ekonomi:PIP Publishing.PT

Kotler dan Keller (2013), Manajemen Pemasaran, Penerbit PT. Indeks

Philip Kotler. Manajemen Pemasaran, Prenhallindo, Jakarta.

Ramudi Ariffin.2013, Koperasi sebagai Perusahaan: Ikopin Press.

Rully Indrawan, 2011. Ekonomi Kerakyatan Menuju Masyarakat Madani.
Bandung:Ikopin Press.

Rully Indrawan, 2004. Ekonomi Koperasi (Ideologi,Teori, dan Praktik Berkoperasi) Penerbit
Lemlit Unpas.

Undang-Undang Republik Indonesia No.25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian

Pemasaran Internal, <https://tanyadigital.com>

<http://repository.ung.ac.id>

