

Mengembangkan Strategi Keunggulan Bersaing untuk Bisnis Koperasi

Nanik Risnawati

Pendahuluan

Koperasi merupakan salah satu pelaku dalam perekonomian Indonesia. Oleh karena itu dalam melaksanakan kegiatannya, koperasi ikut serta ambil bagian untuk tercapainya kehidupan ekonomi yang sejahtera, bagi masyarakat yang menjadi anggota koperasi maupun masyarakat lainnya. Koperasi yang mengemban tugas untuk mensejahterakan anggota dan masyarakat, maka aktivitasnya adalah melaksanakan kegiatan usaha untuk memenuhi kebutuhan para anggota dan masyarakat sekitarnya.

Setelah hampir tiga tahun badai pandemi Covid-19 melanda dunia termasuk Indonesia, di mana para pelaku usaha termasuk koperasi dan UMKM mengalami guncangan yang cukup besar. “Kini koperasi dan UMKM siap memasuki fase pemulihan transformatif (*transformative recovery*), di mana menurut Menteri Koperasi dan UMKM, yang dimaksud fase pemulihan transformatif adalah fase pemulihan yang bisa membuat pelaku usaha tidak sekedar tumbuh kembali seperti kondisi sebelum pandemi; tetapi juga menyiapkan UMKM dan koperasi lebih siap menghadapi krisis ataupun perubahan lingkungan di masa-masa akan datang”.¹

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, pada tahun 2021 terdapat sebanyak 127.846 koperasi di Indonesia dapat dikategorikan sebagai koperasi aktif, dengan nilai volume usaha mencapai sebesar Rp182,35 triliun. Jumlah tersebut menunjukkan peningkatan jumlah koperasi sebanyak 0,56 persen dibandingkan tahun 2020 yang tercatat hanya sebanyak 127.124 unit. Meski tidak terlalu besar, secara bertahap, secara kuantitatif jumlah koperasi menunjukkan peningkatan. Namun demikian dari sisi kualitas kinerjanya, masih perlu dilakukan upaya-upaya untuk mendorong perbaikannya.

Sebagai lembaga bisnis, koperasi menghadapi persaingan usaha yang semakin hari semakin tinggi intensitasnya. Apapun jenis koperasinya, persaingan usaha baik yang bersifat langsung dengan pelaku usaha sejenis, maupun pesaing tidak langsung dengan pelaku usaha yang tidak sejenis tetapi mempunyai fungsi yang sama merupakan sesuatu yang tidak terelakkan. Dengan demikian tantangan untuk menjadikan koperasi sebagai badan usaha yang berhasil untuk bertahan dan bertumbuh menjadi semakin besar ke depannya, seiring dengan semakin banyaknya perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis koperasi.

“Pelaku usaha biasanya menggunakan strategi untuk menghadapi perubahan lingkungan, dengan memperhatikan kondisi internal dan eksternal perusahaan”. Menurut Anwar et al (2016) “perusahaan yang mampu mengidentifikasi sumber daya dan kemampuan yang menjadi kompetensi inti perusahaan, akan mampu lebih efisien dan efektif dalam melakukan bisnis”.

¹ Siaran pers (30/12 tahun 2021).

Bisnis Koperasi

Jenis usaha yang dilaksanakan oleh koperasi bisa dilihat dari jenis koperasinya. Secara umum jenis koperasi bisa dikelompokkan menjadi empat (4) macam, yaitu:

- a. Koperasi produsen, yaitu jenis koperasi yang ditandai dengan anggotanya yang berprofesi sebagai produsen, sehingga tugas koperasinya adalah mendukung usaha anggota, seperti pengadaan input produksi yang lebih murah, membantu proses produksi supaya lebih efisien, pemasaran produk anggota supaya dapat harga yang lebih baik, dan aktifitas pendukung usaha anggota lainnya, seperti permodalan dan lain-lain.
- b. Koperasi konsumen, adalah salah satu jenis koperasi yang anggotanya merupakan kelompok konsumen. Sehingga aktivitas usaha koperasinya adalah menyediakan barang-barang ataupun jasa yang dibutuhkan para anggotanya.
- c. Koperasi simpan pinjam, merupakan koperasi yang mengkhususkan usahanya di bidang simpan dan pinjam, di mana profesi anggotanya bisa apa saja dan tidak terlalu spesifik.
- d. Koperasi jasa, dapat dilihat dari profesi anggotanya yaitu para pekerja, sehingga usaha koperasinya lebih ditekankan pada bidang jasa tenaga kerja. Oleh karena itu koperasi ditugaskan untuk mendapatkan pekerjaan bagi anggotanya dengan gaji atau upah yang layak.

Bisnis koperasi, apapun bidang usaha yang digelutinya, dalam menghadapi persaingan perlu mencermati potensi yang ada di dalam perusahaan dan juga perlu mewaspadai apa yang terjadi di lingkungan luar di mana perusahaan beroperasi.

Pengertian Strategi

Strategi adalah suatu cara yang digunakan oleh perusahaan termasuk perusahaan koperasi untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumberdaya yang dimilikinya. Memperkuat pengertian di atas, Hunger dan Wheelen (2003) menyatakan bahwa: “Strategi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai visi, misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.”

Sementara Menurut Stephanie K. Marrus dalam Husein Umar (2010) “Strategi adalah suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi disertai penyusunan suatu cara atau bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.”

Berdasarkan dua definisi tersebut maka dapat dijabarkan bahwa strategi di dalamnya berisi langkah-langkah yang bisa diambil oleh pihak manajemen atau pimpinan perusahaan termasuk perusahaan koperasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan kekuatan dan memperbaiki kelemahan yang ada dari dalam perusahaan serta mengambil peluang dan menghindari ancaman yang ada di luar perusahaan. Unsur dari dalam yang perlu dicermati dan dinilai apakah statusnya kuat atau lemah bisa meliputi produk dengan karakteristiknya yang dihasilkan perusahaan, sumberdaya manusia yang dimiliki perusahaan, kondisi finansial yang ada pada perusahaan, serta kemampuan memasarkan dan teknologi yang dikuasai perusahaan. Sementara unsur yang berada di luar perusahaan tetapi turut memengaruhi jalannya perusahaan, sehingga perlu juga diukur

apakah keberadaan dan situasinya akan menjadi ancaman ataukah peluang bagi perusahaan, di antaranya bisa meliputi: konsumen, jumlah perusahaan pesaing, ketersediaan teknologi, situasi perekonomian, peraturan pemerintah lokal maupun nasional, kondisi sosial budaya masyarakat pun bisa juga turut memengaruhi jalannya perusahaan termasuk perusahaan koperasi.

Strategi Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing dapat didefinisikan sebagai kelebihan yang ada pada suatu perusahaan dibandingkan dengan apa yang dimiliki oleh perusahaan lainnya, yang disebabkan oleh adanya struktur pasar, keberadaan *input* dan *output* yang ada di pasar di mana perusahaan tersebut beroperasi. Dengan demikian *competitive advantage* atau keunggulan bersaing dapat dimunculkan dari karakteristik maupun sumber daya yang dimiliki oleh sebuah perusahaan.

Sedangkan strategi keunggulan bersaing sendiri bisa bersumber pada cara pandang perusahaan untuk menawarkan barang maupun jasa yang mempunyai nilai lebih tinggi dibandingkan barang maupun jasa yang ditawarkan oleh perusahaan lainnya. Nilai lebih tinggi yang dimaksud bisa berasal dari harga yang ditawarkan yang dianggap konsumen telah sesuai dengan kondisi barang yang tersedia, kualitas barangnya juga superior, inovasinya unggul, serta layanan yang lebih baik dibandingkan yang diberikan oleh perusahaan lainnya.

Dalam kenyataannya proses untuk dapat memperoleh keunggulan bersaing ini tidaklah mudah. Hal untuk mampu meraih keunggulan bersaing melibatkan semua unsur dalam perusahaan di antaranya seperti inovasi yang dilakukan perusahaan, yang juga bisa berdampak pada nilai investasi yang harus dikeluarkan perusahaan, hingga nilai ekonomi yang dimiliki sebuah perusahaan. Di samping itu, yang juga tidak bisa diabaikan adalah unsur *branding* yang bisa menjadi salah satu unsur dari keunggulan bersaing suatu produk (baik barang maupun jasa) juga sangat *memengaruhi* persaingan.

Mengembangkan Strategi Keunggulan Bersaing bagi Bisnis Koperasi

Secara konseptual perusahaan koperasi, sebenarnya terutama ditugaskan untuk dapat melayani anggota yang juga merupakan pemilik perusahaan koperasi tersebut. Namun demikian dalam menjalankan tugasnya tersebut, bukan berarti bahwa koperasi tidak menghadapi persaingan dengan perusahaan koperasi lain maupun perusahaan non koperasi yang menjalankan usaha sejenis. Karena walau bagaimanapun, anggota sebagai *captive market*-nya koperasi tetap mempunyai pilihan dalam memenuhi kebutuhannya. Karena anggota juga merupakan konsumen yang rasional. Oleh karenanya sebagai sebuah perusahaan atau badan usaha, koperasi harus terus berusaha memperbaiki layanannya secara menyeluruh, dalam rangka untuk terus membangun keunggulan bersaing, agar dapat memenangkan persaingan.

Beberapa cara membangun keunggulan bersaing sebagai suatu Strategi dalam menjalankan Bisnis termasuk bisnis yang dikelola oleh koperasi, bisa dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Menggali dan membangun sumber daya utama yang dimiliki perusahaan / koperasi.

Setiap koperasi atau perusahaan akan memiliki sumber daya yang berbeda-beda, baik berupa aset yang *tangible* (misal berupa bangunan, karyawan, lahan, lokasi yang strategis, sejumlah dana, dan lain-lain), maupun yang *intangible* (misal berbentuk reputasi koperasi atau perusahaan, daya inovasi, jaminan keberlanjutan dari kemampuan perusahaan membangun kreativitas untuk menghadirkan hal-hal baru dari produknya, dan lain-lain) yang secara keseluruhan bisa menjadi keunggulan bersaing yang bagi perusahaan/koperasi yang memilikinya.

Kekuatan utama koperasi biasanya tidak mencakup keseluruhan sumberdaya tersebut, khususnya dana tunai, karyawan yang handal, reputasi, oleh karena itu sumberdaya yang penting dalam membangun keunggulan bersaing tersebut di atas yang belum dimiliki oleh koperasi perlu terus diupayakan untuk ada dan dibangun secara berkelanjutan, agar koperasi mampu unggul dibanding para pesaingnya.

2. Membangun kapasitas operasional perusahaan yang khas dan spesifik berbeda dengan perusahaan lainnya.

Meskipun setiap produsen mampu membuat produk dan sekaligus menjaga mutu produk yang telah ditentukan sesuai standar perusahaan, tetapi yang lebih penting lagi untuk diperhatikan oleh koperasi khususnya koperasi produsen adalah bagaimana koperasi mampu menghasilkan produk dan beroperasi dengan kekhasan tersendiri yang tidak mudah ditiru oleh produsen lain. Sehingga akan mampu meningkatkan daya saing koperasi maupun perusahaan dan sekaligus untuk memperluas pasar.

Keunikan tidak cukup hanya pada mesin yang canggih ataupun kecepatan waktu produksi saja. Tapi harus diusahakan bisa memiliki kreativitas untuk melakukan inovasi yang dilakukan secara berkelanjutan agar proses produksi dapat bekerja secara efisien. Yang tidak kalah pentingnya, diperlukan juga kemampuan koperasi untuk dapat mengidentifikasi peluang yang mungkin tidak bisa ditemukan oleh pihak lain. Apalagi jika koperasi memiliki tim *marketing* yang mampu memberikan solusi masalah atau keinginan konsumen dengan tepat atau bahkan melebihi ekspektasi konsumen, sehingga konsumen merasa *surprised* atas apa yang dilakukan koperasi.

3. Terus membangun nilai-nilai dan budaya perusahaan yang sesuai dengan visi misi perusahaan koperasi.

Memiliki visi misi yang jelas dan terukur, serta berorientasi pada tujuan jangka panjang dan cita-cita yang besar, perlu dimiliki oleh perusahaan koperasi. Melakukan inovasi dan membangun reputasi produk, serta terus berusaha meningkatkan penjualan, bukan hanya tugas beberapa individu yang ditugaskan oleh perusahaan koperasi, tetapi juga harus menjadi semangat dan cita-cita bersama seluruh unsur yang ada dalam perusahaan koperasi. Tentu saja hal ini harus disertai dengan pemberian *reward* yang sebanding, agar semangat karyawan terus terjaga untuk aktif berpartisipasi untuk memajukan perusahaan koperasinya.

Dalam koperasi yang tidak kalah pentingnya adalah peran anggota, yang di dalam koperasi sangat istimewa, di mana anggota merupakan pemilik koperasi sekaligus merupakan pengguna jasa koperasinya. Sehingga jika pengurus koperasi sebagai pengelola usaha koperasi berhasil membangun semangat para anggotanya untuk

menyadari fungsi pentingnya dalam menunjang keberhasilan koperasinya, maka kesuksesan koperasi dalam mencapai visi misinya bisa sangat diharapkan.

4. Mempunyai berbagai cara pendekatan untuk menghadapi lingkungan yang terus mengalami perubahan.

Seperti halnya perusahaan pada umumnya, koperasi yang beroperasi dalam pasar yang penuh dengan persaingan, maka badai bisnis bisa saja terjadi kapan saja. kompetitor bisa muncul dari siapa saja dan kapan saja, maka ancaman keruntuhan bisnis koperasi bisa saja terjadi. Seperti yang kita lihat saat ini, terdapat banyak koperasi yang akhirnya tidak bisa beroperasi lagi atau tidak aktif lagi.

Kekompakan seluruh personel yang ada dalam organisasi koperasi, dengan budaya kerja yang jelas dan terus dibangun sangatlah dibutuhkan, agar perusahaan koperasi dapat berjalan dengan semangat kebersamaan dan terjaga sustainabilitasnya. Kerjasama dan gotong royong yang menjadi ciri khas koperasi sebaiknya ditonjolkan dan perlu terus didengarkan, agar betul-betul menjadi penyemangat seluruh unsur dalam organisasi koperasi untuk memupuk kebersamaan yang membahagiakan dan membanggakan.

5. Gali kemampuan utama perusahaan agar bisa beroperasi secara efisien dan efektif.

Evaluasi atas data penjualan perlu terus dicermati, untuk mengetahui produk-produk (barang dan jasa) koperasi manakah yang menunjukkan kinerja unggul di pasar (baik pasar anggota maupun non anggota) dan produk-produk mana saja yang memang kurang mendapat respon baik di pasar. Dengan demikian koperasi dapat fokus berkompetisi di pasar dengan produk-produk unggulan untuk beroperasi secara lebih efisien dan efektif.

Misalkan untuk produk yang dikeluarkan oleh Koperasi susu (diantaranya KPBS dan KPSBU) seperti yoghurt, susu fermentasi dengan berbagai kemasan, keju, dan lain-lain. Diproduksi tanpa menggunakan bahan pengawet, sehingga lebih aman dan menyehatkan bagi konsumen. Maka unsur tersebut bisa ditonjolkan dalam promosi sehingga menjadi keunggulan dibanding produk sejenis lainnya, dan menjadi kekuatan produk tersebut di mata konsumennya.

6. Ukur kekuatan dan kelemahan sumber daya internal perusahaan.

Meskipun pada awalnya perusahaan koperasi sudah bekerja secara optimal, tetapi pengukuran kinerja internal tetap perlu dilakukan. Pengukuran kinerja internal bisa dilakukan terhadap kegiatan operasional produksi, para karyawan, bagian marketing, atau bahkan juga evaluasi atas kinerja keuangan. Pengukuran perlu terus dilakukan secara periodik, untuk mengetahui adakah unsur-unsur internal perusahaan koperasi yang mengalami pelemahan sehingga memerlukan revitalisasi agar tetap bisa bekerja secara prima. Apakah mesin-mesin produksi perlu dilakukan peremajaan, para karyawan perlu ditingkatkan kompetensinya melalui training sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan perusahaan koperasi, ataupun upaya-upaya lainnya untuk memperbaiki performanya agar bisa beroperasi lebih optimal lagi.

Di sisi lain pengenalan atas kekuatan yang terdapat pada perusahaan koperasi juga perlu diidentifikasi. Amati siapakah inovator yang dapat dikategorikan sebagai yang terhebat di dalam perusahaan koperasi, juga perhatikan dengan cermat, manakah calon pemimpin masa depan yang memiliki etos kerja yang terbaik dalam perusahaan koperasi dan seterusnya. Intinya adalah potensi-potensi internal yang merupakan kekuatan

perusahaan koperasi perlu terus didorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dalam rangka mengoptimalkan potensi perusahaan koperasi sebaik-baiknya. Agar visi organisasi koperasi yang telah dicanangkan dapat terwujud dan keberlanjutannya terjaga dalam jangka waktu yang panjang di masa yang akan datang. Sedangkan potensi internal yang masih menunjukkan kelemahan perlu segera diupayakan perbaikannya, sehingga secara bertahap dapat diperbaiki yang pada akhirnya bisa menjadi kekuatan baru bagi perusahaan koperasi.

7. Cermati adanya peluang pasar yang ada dan dirasa sesuai dengan strategi bersaing.

Pada saat dunia memasuki era *Society 5.0* (ekonomi kemasyarakatan) sekarang ini, maka inovasi yang dilakukan tidak cukup hanya di bidang produk, tetapi juga meliputi inovasi sosial. Era ini sebenarnya sangat sesuai dengan misi yang diemban oleh perusahaan koperasi, di mana perusahaan koperasi menjalankan usahanya bukan hanya berorientasi pada keuntungan saja, tetapi juga berusaha memberikan pemecahan masalah yang terjadi di anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya (mengemban misi sosial).

Jika perusahaan koperasi dapat memerankan fungsi ganda tersebut, yaitu perusahaan ekonomi yang berwatak sosial dengan sebaik-baiknya, maka bisa diharapkan perusahaan koperasi akan dapat berkembang dengan baik serta akan bisa bertahan dalam jangka panjang. Peran ganda perusahaan koperasi tersebut, di antaranya bisa dilakukan dengan cara mengembangkan diversifikasi produk maupun terus meningkatkan kreativitas di bidang manajemen. Sehingga mampu menjadikan manajemen lebih kuat dan tangguh dengan kekuatan operasional yang kompetitif.

Strategi keunggulan bersaing yang bisa digunakan pada perusahaan koperasi yang bergerak di bidang usaha eceran, dapat menggunakan unsur-unsur sebagai berikut:

1. Loyalitas Konsumen

Loyalitas konsumen berarti kesetiaan konsumen untuk berbelanja di lokasi ritel tertentu. Loyalitas konsumen adalah metode yang paling penting dalam mempertahankan keuntungan dari pesaing. Mengembangkan strategi yang jelas dan tepat. Menciptakan hubungan emosional dengan para konsumen melalui program loyalitas.

Cara mengembangkan loyalitas konsumen, di antaranya Mengembangkan strategi yang jelas dan tepat. Menciptakan hubungan emosional dengan para konsumen melalui program loyalitas. Salah satu program yang jelas dalam membangun citra di benak konsumen adalah perlunya menerapkan strategi *positioning*. Bagi koperasi mengembangkan loyalitas konsumen terutama ditujukan pada konsumen anggota yang *nota bene* adalah pemilik perusahaan koperasi perlu terus diupayakan. Salah satu caranya adalah dengan mengembangkan pelayanan prima yang dapat meningkatkan kepuasan konsumen.

2. Lokasi

Lokasi adalah faktor utama dalam pemilihan toko konsumen. Lokasi yang akan memengaruhi pertumbuhan bisnis ritel di masa yang akan datang. Dalam bisnis ritel maka lokasi yang mendekati pelanggan lebih banyak dipilih karena barang yang disediakan biasanya barang-barang *convenience*, di mana konsumen dalam mendapatkan barang tersebut ingin semudah mungkin termasuk lokasi yang dekat. Oleh karena itu bagi koperasi yang wilayah kerjanya luas, maka untuk mendapatkan lokasi yang dekat

dengan anggota bisa dilakukan dengan membuka beberapa TPK (tempat pelayanan koperasi) di beberapa tempat yang mendekati tempat tinggal para anggotanya.

3. Manajemen SDM

Para pegawai memiliki peranan penting dalam memberikan layanan pada konsumen dan membangun loyalitas konsumen. Bisnis eceran berhubungan langsung dengan konsumen akhir. Sehingga pelayanan yang diberikan para karyawan pada konsumen anggota khususnya dan non anggota pada umumnya, menjadi bagian yang sangat penting, karena dirasakan langsung oleh konsumen anggota. Sehingga karyawan yang ditugaskan di *front office* perlu dilatih secara khusus bagaimana melayani konsumen anggota dengan pelayanan prima yang sesuai harapan konsumen, agar dapat memberikan kesan baik pada konsumen anggota. Yang pada gilirannya nanti diharapkan akan menghasilkan konsumen yang loyal.

4. Sistem Distribusi dan Informasi

Ritel dapat mencapai efisiensi dengan mengembangkan sistem distribusi dan informasi yang baik. Dengan memiliki sistem distribusi dan informasi yang baik perusahaan koperasi dapat memperoleh sumber barang dagangan yang murah, aktivitas menyampaikan barang ke tangan konsumen lebih efisien dan informasi juga dapat mengalir dengan baik serta efektif. Dengan demikian dapat diharapkan perusahaan koperasi bisa memberikan harga yang lebih murah bagi konsumen anggotanya, atau memberikan manfaat langsung bagi anggota.

5. Barang Dagangan yang unik

Beberapa ritel menyadari, keunggulan bersaing dapat dipertahankan dengan mengembangkan merek berlabel privat (disebut sebagai merek toko) merupakan produk yang dikembangkan dan dipasarkan oleh ritel koperasi dan hanya tersedia di toko ritel koperasi tersebut.

Untuk itu perusahaan koperasi terus berusaha mengembangkan barang dagangan yang bisa menjadi ciri khas toko koperasi dengan *brand* yang juga dibuat khusus oleh koperasi. Hal ini akan lebih baik lagi, jika yang unik atau khas bukan hanya *brand* tokonya, tetapi barangnya harus juga diusahakan unik.

6. Hubungan para pedagang

Hubungan yang kuat dengan para pedagang, bisa mendapatkan hak-hak eksklusif. Oleh karenanya toko koperasi perlu terus menjaga hubungan baik dengan para pedagang (*supplier*) dari beberapa pedagang yang menjadi sumber barang dagangannya. Hal-hal positif yang bisa diperoleh dengan adanya hubungan yang baik tersebut, bisa berupa misalnya: (1) toko koperasi bisa mendapatkan hak untuk menjual barang-barang dari pedagang *supplier* di suatu daerah tertentu secara eksklusif; (2) toko ritel koperasi bisa juga memperoleh barang terbaik dan pengiriman yang singkat karena memiliki hubungan baik dengan pedagang *supplier*, dan lain-lain.

7. Layanan Konsumen

Ritel toko koperasi harus mengembangkan secara komprehensif bentuk layanan yang akan diberikan kepada pelanggannya, baik pelanggan anggota maupun non anggota.

Karena konsumen akhir biasanya menggunakan layanan sebagai salah satu unsur yang sering dievaluasi sebagai bagian dari alat untuk mengukur tingkat kepuasannya.

Bentuk layanan yang baik dari koperasi bisa digunakan untuk membangun keterikatan emosional dengan pelanggan. Sehingga pelanggan yang puas dengan layanan yang diberikan oleh toko koperasi akan menjadi pelanggan yang loyal. Apalagi jika koperasi tidak hanya memberikan layanan prima berupa *service excellent, customer surprise*, bahkan bila mungkin bisa mencapai level *customer delight*.

Dengan memberikan layanan yang tidak terduga dan bahkan tak terbayangkan sebelumnya, maka akan dapat menciptakan kejutan yang menyenangkan bagi pelanggan anggota dan kesan yang baik tersebut akan diingat oleh pelanggan dalam waktu yang lama.

Dalam membangun keunggulan bersaing, tidak cukup hanya dilakukan dalam satu waktu tertentu dan statis. Karena lingkungan terus berubah dari waktu ke waktu tanpa bisa dihindari, maka dalam membangun keunggulan bersaing, perusahaan koperasi perlu melaksanakannya secara berkelanjutan. Keunggulan bersaing yang dibangun berdasarkan pada kemampuan perusahaan koperasi tersebut harus senantiasa diperbaharui secara teratur dan terus menerus.

Jadi salah satu upaya membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan bisa dilakukan dengan cara mengembangkan kemampuan yang unik dan berkarakter baik dari sisi barang dan jasa yang dihasilkan maupun pelayanan yang menyertainya. Dengan demikian Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan bisa dihasilkan dengan mengembangkan sumberdaya yang telah ada pada perusahaan koperasi serta menciptakan kreasi baru secara terus menerus dan mampu merespon kondisi perubahan pasar secara cepat.

Penutup

Koperasi sebagai badan usaha yang tugas utamanya adalah melayani para anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya, perlu mengembangkan bisnis yang mempunyai keunggulan bersaing. Karena meskipun anggota bisa dianggap sebagai *captive market* bagi koperasi, tetapi bukan berarti anggota pasti mau bertransaksi dengan koperasinya. Anggota sebagai konsumen tetap mempunyai pilihan dalam memenuhi kebutuhannya, bisa ke koperasi ataupun ke pesaing koperasi. Oleh karena itu perusahaan koperasi perlu terus menggali kekuatan inti perusahaan untuk menghadirkan keunggulan, memperbaiki kelemahan yang masih ada pada perusahaan koperasi agar semakin meningkat, serta mencermati apa yang terjadi pada lingkungan perusahaan koperasi untuk melihat adanya peluang-peluang yang muncul dan mengeliminir adanya ancaman-ancaman yang ada pada lingkungan di mana perusahaan koperasi beroperasi.

Kesigapan pihak manajemen koperasi untuk terus menerus melakukan perbaikan strategi agar mampu menghadirkan keunggulan bersaing agar bisnis koperasi akan tetap eksis. Dengan demikian koperasi bisa memberikan manfaat yang optimal bagi para anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Bibliografi

David Hunger dan Thomas Wheelen.2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI).

Husein Umar,2010. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: Raja Grafindo.

Husein Umar,2003. *Strategik Management In Action*. Jakarta: PT. Gramedia Pustakatama.

Michael, E. Porter, 2001, *Strategi Bersaing, cetakan keduabelas*. Jakarta: Erlangga.

<https://dataindonesia.id/bursa-keuangan/detail/ada-127846-koperasi-aktif-di-indonesia-pada-2021>.

