BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama dalam suatu organisasi. Keberhasilan organisasi akan bergantung pada kinerja dan performa seluruh manusia yang ada di dalamnya. Merupakan tugas pemimpin untuk mendapatkan manusia-manusia yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh organisasi tanpa lebih dan kurang. Rivai mengatakan bahwa suatu lembaga haruslah mampu mengelola sumber daya manusia dimana merupakan sumber daya yang paling penting secara efektif, efisien, dan tidak mubazir.[1] Allah berfirman dalam Al-Quran surah Al-Anfal:[2]

وَأَعِدُّواْ لَهُم مَّا ٱسۡتَطَعۡتُم مِّن قُوَّةٖ وَمِن رِّبَاطِ ٱلۡخَيۡلِ تُرۡهِبُونَ بِهِۦ عَدُوَّ ٱللَّهِ وَعَدُوَّكُمۡ وَءَاخَرِينَ مِن دُونِهِمۡ لَا تَعۡلَمُونَهُمُ ٱللَّهُ يَعۡلَمُهُمۡۚ وَمَا تُنفِقُواْ مِن شَيۡءٖ فِي سَبِيلِ ٱللَّهِ يُوَفَّ إِلَيۡكُمۡ وَأَنتُمۡ لَا تُظۡلَمُونَ ٦٠

60. dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan).

[1] Rivai, *Islamic Economics – Ekonomi Syariah Bukan Opsi, Tetapi SOLUSI* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009).
[2] Al-Qur'an, 8: 60.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mempersiapkan manusia sebagai sumber daya yang paling penting untuk mencapai tujuan organisasi harus di mulai sejak awal, agar dalam prosesnya organisasi benar-benar mendapatkan manusia yang sudah sesuai.

Dalam organisasi koperasi, manusia yang dimaksud yakni bisa sebagai anggota atau karyawan. Sedang karyawan yang dimaksud yakni bisa sebagai manajer, kepala sub bagian, ataupun karyawan *front-liner*. Juga terdapat beberapa peran yang dibutuhkan dalam kelangsungan kegiatan bisnis koperasi, diantaranya peran pengawas dan pengurus.

Seluruh dari peran yang ada dalam koperasi saling berkesinambungan dan dibutuhkan kerjasama yang solid dan kepercayaan yang tinggi antar sesama individu dalam koperasi. Agar meminimalkan konfik yang terjadi dan kesejahteraan anggota menjadi tercapai.

A. Peran Penting Partisipasi Pemuda dalam Perkembangan Kopontren Sidogiri

Alasan mendasar dari pentingnya partisipasi dalam sebuah kopontren yakni agar pihak manajemen tahu apa yang menjadi kepentingan dari seluruh anggotanya dan berapa banyak kualitas pelayanan yang di perlukan oleh para anggota.[3]

Secara luas dalam kegiatan di kopontren, partisipasi diperlukan sebagai ajang riset pasar untuk mencari dan mengetahui informasi tentang perubahan-perubahan kebutuhan anggota dan memantau perkembangan pesaing yang menekan

[3] Rivai, *Islamic Economics – Ekonomi Syariah Bukan Opsi, Tetapi SOLUSI* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

eksistensi kopontren. Bila kopontren tidak mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang dinamis, kompleks, dan penuh dengan persaingan, maka kegagalan kopontren akan segera terjadi.[4]

Seringkali sebagian orang meragukan apakah seorang pemuda yang akan atau menjadi anggota cukup mampu dan kompeten untuk dapat sepenuhnya berpartisipasi secara aktif dan efektif dalam organisasi kopontren, termasuk didalamnya penetapan tujuan, pengambilan keputusan, dan dalam fungsi pengawasan kepada organisasi kopontren. Mengenai kompetensi pemuda dalam berpartisipasi, perlu dibedakan secara jelas menjadi dua aspek yang berbeda, yakni: [5]

1. Tugas para manajer yang tidak dapat dilakukan oleh anggota biasa, seperti hal yang menyangkut kegiatan koperasi sebagai badan usaha/lembaga ekonomi, atau menyangkut keberhasilan perkembangan koperasi dalam persaingan pasar, dan juga pengawasan secara terinci terhadap berbagai keberhasilan kegiatan koperasi, yang membutuhkan ketrampilan mencukupi, berkompeten dan informasi yang tidak jarang susah didapatkan oleh anggota biasa.
2. Para anggota dapat dikatakan berkompeten dalam hal mengevaluasi jasa-jasa pelayanan organisasi koperasi yang mereka rasakan apakah sudah bermanfaat baginya atau dirasa kurang efisien dibandingkan dengan pelayanan yang diperoleh dari pihak lain.

---

[4] Hendar, *Manajemen Perusahaan Koperasi – Pokok-pokok Pikiran mengenai Manajemen dan Kewirausahaan Koperasi* (Jakarta: Erlangga, 2010), 168.

[5] Alfred Hanel, *Organisasi Koperasi – Pokok Pikiran mengenai Organisasi Koperasi dan Kebijakan Pengembangannya di Negara-negara Berkembang* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), 134.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hal ini tergantung dari bentuk dan dimensi yang mendasari seseorang untuk ikut berpartisipasi dalam koperasi. Peran dari bentuk partisipasi bagi perkembangan Kopontren Sidogiri dapat dilihat dari :

1. **Keikutsertaan anggota dalam pengambilan keputusan *(decision making)***

   Dalam pengambilan keputusan, tidak semua anggota bisa melakukannya, karena pengambilan keputusan merupakan tugas dari anggota khusus yang tidak lain adalah pemimpin pondok pesantren. Sedangkan anggota lainnya hanya berhak untuk memberikan atau mengutarakan aspirasi dan melaksanakannya, bukan memutuskannya. Pembagian *job desk* ini didasarkan pada tanggungjawab yang diemban masing-masing anggota.

   Anggota yang juga sebagai karyawan memilik tugas untuk mengaspirasikan pendapat, kritik, saran, ataupun masukan kepada pengurus. Kemudian pengurus menyampaikan kepada anggota khusus dan diputuskan oleh anggota khusus. Kemudian pengurus bertugas untuk melaksanakan keputusan tersebut dan mengkoordinasikannya kepada karyawan sebagai petugas harian yang secara langsung terjun dalam kegiatan bisnis di Kopontren Sidogiri.

   Walaupun masing-masing tingkatan anggota memiliki tugas masing-masing dalam pengambilan keputusan, namun seluruh dari anggota bisa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bekerja sama dengan baik sesuai dengan *job desk* yang telah ditentukan, dan seberapa besar kontribusi yang dapat diberikan.

2. Kesediaan anggota untuk memanfaatkan jasa-jasa/pelayanan koperasi *(services)*

Peran anggota dalam kopontren ada dua yakni pemilik dan pengguna jasa/pelayanan yang ada dalam koperasi. Hal ini sesuai dengan yang ada dalam UUD Nomur 25 Tahun 1992. Anggota secara sadar akan memanfaatkan jasa/pelayanan dari koperasi tanpa adanya paksaan karena merasa dirinya adalah pemilik dan mempunyai hak untuk memanfaatkan jasa/pelayanan yang ada. Selain anggota mempunyai kewajiban untuk menginvestasikan sebagian modal untuk pendanaan kopontren.

Anggota dalam kedudukannya baik sebagai pemilik/pengguna, dalam hal ini memanfaatkan berbagai potensi/kesempatan yang disediakan oleh kopontren dalam menunjang kepentingan-kepentingannya. Hannel menyebutnya dengan *partisipasi insentive*.[6]

Seorang anggota tidak dapat memutuskan dengan sendirinya dalam bentuk apa dirinya akan berkontribusi, tetapi akan berdasar dari beberapa dimensi yang mendasari dari partisipasi anggota tersebut. Bentuk dan dimensi partisipasi sangatlah berhubungan satu sama lain, karena dimensi adalah dasar utama bagi anggota dalam bentuk apa akan berpartisipasi.

[6] Arief Subyantoro, *Manajemen Koperasi* (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2015), 81.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pentingnya dimensi partisipasi dapat dilihat dari beberapa hal seperti berikut:

1. **Dimensi partisipasi dari sudut tekanan**

Yang berarti apakah partisipasi anggota merupakan suatu paksaan ataukah sukarela. Pada kenyataannya, partisipasi dalam koperasi merupakan partisipasi yang sukarela dan tanpa ada paksaan dari pihak manapun. Bahkan adanya partisipasi dalam koperasi merupakan suatu bentuk pengabdian dan rasa bangga untuk ikut mengembangkan kopontren. Partisipasi dengan motif ini sangatlah baik karena partisipasi yang timbul merupakan keinginan dari individu sendiri yang tertarik dan ingin ikut mengembangkan kopontren.

Seringkali partisipasi digunakan sebagai suatu alat untuk menyalurkan suatu tujuan tertentu dengan adanya maksud tersendiri, namun apabila individu dengan kesadaran dan keinginan untuk menjadi anggota kopontren ini menjadi nilai positif bagi berkembangnya sumber daya manusia yang ada di kopontren. Terlebih apabila individu tersebut merupakan pemuda santri ataupun alumni yang sudah memiliki pendidikan atau ilmu mendasar dalam koperasi syariah.

2. **Dimensi partisipasi dari sudut pelaksanaan**

Partisipasi ini berarti apakah anggota bisa dengan bebas mengajukan usul, saran, aspirasi, permasalahan, dan yang lainnya kepada pihak manajemen secara langsung dengan mudah, ataukah harus melewati wakil yang sudah dipilih dan dipercaya. Dalam koperasi skala kecil yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menganut sistem kekeluargaan dan struktur koordinasi dari bawahan langsung kepada atasan, tidak memerlukan wakil yang dipilih untuk menampung dan menutarakan aspirasi yang diterima. Anggota bisa secara langsung mengajukan berbagai macam aspirasi kepada pengurus kemudian akan di diskusikan dalam rapat anggota tahunan yang diadakan rutin setiap tahun. Kemudian akan di sepakati oleh anggota khusus apabila aspirasi itu dirasa membangun kopontren.

Adanya wakil yang menampung aspirasi dari anggota lain biasanya terdapat pada koperasi dengan skala besar yang sudah tersebar di banyak wilayah dan merasa kesulitan dalam hal koordinasi karena adanya kendala jarak. Hal ini dibutuhkan untuk mempermudah anggota lain dalam memberikan dan mengutarakan aspirasi. Kemudian wakil tersebut akan menyampaikan kepada yang lebih berwenang kemudian rapat anggota tahunan akan dilaksanakan antar wakil tersebut dengan pemimpin.

Konsep ini sedikit berbeda dengan konsep dalam koperasi skala kecil. Namun tidak ada yang buruk dari keduanya, dan masing-masing memiliki kelebihan dengan kebutuhannya masing-masing. Yang menjadi penting adalah dalam koperasi, baik skala kecil maupun besar, setiap anggota memiliki hak dalam mengutarakan aspirasinya baik secara langsung maupun melalui wakil yang telah dipilih. Hal ini mencermikan konsep koperasi dimana menganut sistem terbuka *(open management)* dan dilakukan secara efektif dan efisien.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Dimensi partisipasi dari sudut peran anggota

Dalam dimensi ini terdapat dua peran untuk menyebutkan anggota yang ada di kopontren, yakni sebagai pemilik *(owner)* dan pengguna jasa/pelayanan. Anggota sebagai *owner* berarti anggota ikut berperan dalam penetapan tujuan kopontren, pembuatan keputusan dan proses pengawasan yang masing-masing dilakukan oleh jenis anggota yang berbeda. Selain itu anggota sebagai *owner* juga ikut berpartisipasi dalam hal pendanaan atau modal.

Koperasi dengan prinsip dari anggota, oleh anggota, dan untuk anggota menekankan bahwa partisipasi dari anggota dalam berbagai hal sangatlah penting. Tidak terkecuali dalam hal modal karena koperasi tidak memperoleh modal dari pemerintah. Sebagian besar tujuan dari koperasi adalah bisa bergerak secara mandiri, hal ini berarti tidak bergantung pada institusi lain dalam hal apapun.

Modal yang digunakan oleh koperasi merupakan modal yang berasal dari anggota yang bersedia memberikan sejumlah uang untuk digunakan dalam kegiatan bisnis sehari-hari koperasi. Bukan tanpa keuntungan, anggota akan menerima sebagian pembagian hasil dari kegiatan bisnis ini karena sudah menginvestasikan sebagian modal untuk kegiatan bisnis koperasi. Hal ini yang dimaksudkan dengan dari anggota, oleh anggota, dan untuk anggota. Sejumlah modal di keluarkan kemudian digunakan dalam kegiatan usaha kemudian mendapatkan pembagian hasil usaha dari modal yang telah ditanamkannya. Keuntungan inilah yang membuat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

anggota tertarik untuk terus ikut serta mengembangkan koperasinya, karena dengan semakin besar modal yang diinvestasikan, semakin besar usaha yang dilakukan, semakin besar pula pembagian hasil yang akan didapatkan.

Namun bukan semata-mata hal ini yang menjadi tujuan para anggota. Bukan untuk mendapatkan keuntungan yang sebesarnya, tetapi ikut serta dalam pengembangan koperasi merupakan tujuan utama para anggota. Dengan besarnya pembagian hasil usaha hanya merupakan suatu nilai plus atau bonus saja.

Kemudian anggota sebagai pengguna jasa/pelayanan berarti anggota memiliki akses dengan mudah dalam memanfaatkan jasa/pelayanan tersebut. Seperti dengan menggunakan kartu tanda anggota yang bisa mendapatkan banyak keuntungan dengan memakainya. Setiap anggota akan berhak untuk memiliki kartu anggota dan dapat menggunakannya dalam setiap retail kopontren yang ada untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Hal ini menjadi suatu cara agar anggota selalu ikut berpartisipasi dalam perannya sebagai pengguna atau konsumen.

B. Faktor-Faktor Pendorong Partisipasi Pemuda

Begitu banyak motif dan faktor yang mendorong seseorang dalam memutuskan untuk berpartisipasi dalam kopontren. Salah satunya adalah rasa khidmah yang timbul karena budaya yang ada dalam pondok mendoktrin bahwa pengabdian kepada pondok adalah hal yang sangat mulia.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penjelasan dari sifat khidmah sendiri adalah suatu bentuk pelayanan atau pengabdian seseorang kepada orang lain. Secara khusus bisa diartikan sebagai suatu bentuk pekerjaan yang dilakukan seseorang untuk orang lain. Hal ini juga berarti bahwa pemuda pesantren di tanamkan rasa bangga terhadap tempat dimana pemuda pesantren dibesarkan dan diberi pendidikan. Secara luas, konsep ini sama dengan konsep nasionalisme, dimana pemuda di tanamkan rasa cinta dan bangga akan tanah airnya yaitu Indonesia.

Dari contoh kecil ini bisa dilihat bahwa budaya yang telah diajarkan dalam Pondok Sidogiri merupakan upaya dalam pembangunan kepemudaan yang bertujuan untuk mewujudkan pemuda yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, cerdas, kreatif, inovatif, mandiri, demokratis, bertanggungjawab, berdaya saing, serta memiliki jiwa kepemimpinan, kewirausahaan, kepeloporan, dan kebangsaan.[7]

C. Akibat Positif dari Partisipasi Pemuda Terhadap Perkembangan Kopontren

Dalam pengertian sosial-ekonomi, partisipasi anggota secara aktif dan efektif dalam penetapan tujuan akan memberikan kesempatan kepada anggota untuk mengintegrasikan tujuan dari masing-masing individu kedalam (sistem) tujuan organisasi koperasi yang telah disepakati bersama antara anggota dan pengurus koperasi. Partisipasi yang aktif juga akan menyelaraskan konflik-koflik yang

[7] Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 Tentang Kepemudaan pasal 3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mungkin ada atau timbul antar anggota koperasi (konfik horisontal) atau bahkan konfik yang terjadi oleh anggota dengan manajer koperasi (konflik vertikal). [8]

Kemudian dari keikutsertaan secara aktif dan komunikasi yang intensif dari para anggota diharapkan memperoleh informasi yang akan menambah motivasi dan kemampuan mereka untuk melaksanakan tugas dan perannya sebagai pemilik dan juga sebagai mitra-usaha dari/bagi koperasinya sendiri.

Anggota koperasi akan mendapatkan kesempatan dan memperoleh informasi yang di perlukan untuk berpartisipasi secara wajar dalam: [9]

1. Menetapkan tujuan organisasi koperasi;
2. Mewujudkan atau menetapkan secara bersama-sama tugas-tugas yang berkaitan dengan upaya peningkatan pelayanan organisasi koperasinya;
3. Mengevaluasi apakah dan seberapa jauh tugas-tugas peningkatan pelayanan yang sudah ditetapkan tersebut secara konkrit telah dilaksanakan oleh organisasi koperasi.

Ketiga hal tersebut akan dilaksanakan pada rapat anggota tahunan yang dihadiri oleh seluruh anggota, baik anggota khusus, anggota luar biasa ataupun anggota biasa. Rapat anggota tahunan akan memberikan banyak pembaruan bagi kemajuan koperasi secara bisnis maupun keanggotaan.

Akibat positif dari adanya partisipasi anggota merupakan suatu hal yang diinginkan dari pihak pengurus kopontren, karena: [10]

---

[8] Alfred Hanel, *Organisasi Koperasi – Pokok Pikiran mengenai Organisasi Koperasi dan Kebijakan Pengembangannya di Negara-negara Berkembang* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), 132.
[9] Ibid, 133.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Informasi mengenai kebutuhan organisasi; kepentingan, hak, dan kewajiban para anggota; kesanggupan para anggota untuk bekerjasama serta segala resikonya akan dapat diperoleh dengan mudah dan konkrit.
2. Motivasi dan potensi para anggota akan bertambah guna meningkatkan kerjasama, dan lebih mudah menerapkan inovasi pada kopontren.
3. Intensitas hubungan usaha antara anggota dengan manajer akan dapat meningkat.
4. Pemahaman para anggota tentang masalah-masalah yang dihadapi oleh para pemimpin akan bertambah, sehingga anggota juga dapat merasakan masalah tersebut dan rasa memiliki organisasi koperasi akan semakin besar.

Bisa disimpulkan bahwa kunci keberhasilan koperasi terletak pada peran serta seluruh anggota dalam beberapa aspek. Arief mengemukakan aspek-aspek tersebut sebagai berikut:[11]

1. Aspek anggota

   Kekuatan koperasi terletak pada banyaknya anggota dan kemampuan anggota untuk berpartisipasi dalam memikul kewajiban dan melaksanakan haknya sebagai anggota. Semakin banyak anggota yang sanggup memikul kewajiban dan melaksanakan haknya maka semakin besar pula kesempatan koperasi untuk bisa berkembang dan lebih berhasil.
2. Aspek hak dan kewajiban anggota

---

[10] Alfred Hanel, *Organisasi Koperasi – Pokok Pikiran mengenai Organisasi Koperasi dan Kebijakan Pengembangannya di Negara-negara Berkembang* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), 134.
[11] Arief Subyantoro, *Manajemen Koperasi* (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2015), 82.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hak dan kewajiban anggota koperasi dituangkan dalam bentuk anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. Keduanya mengatur hak dan kewajiban anggota yang berdasarkan pada keputusan rapat anggota yang diangkat dari pasal-pasal keanggotan pada undang-undang tahun 1967 No. 12 pasal 12 dan 13.

3. Aspek usaha

Usaha anggota dan usaha koperasi harus berkaitan erat. Sehingga sesuai dengan "prinsip identitas" (pelanggan-pemilik) maka tiap anggota koperasi menjadi pelanggan koperasi, dan usaha koperasi merupakan bagian dari usaha anggota. Oleh karena itu kekuatan suatu koperasi tentu akan tergantung pada kualitas anggota koperasi.

D. Keterbatasan dan Hambatan Partisipasi Pemuda bagi Perkembangan Kopontren

Dalam prakteknya, partisipasi tidak akan selalu membuahkan hasil yang baik bagi seseorang maupun pekerjaannya. Penggunaan partisipasi tergantung pada: [12]

1. Waktu yang tersedia, partisipasi akan membutuhkan banyak waktu;
2. Hasrat anggota untuk berpartisipasi, karena partisipasi akan timbul dari individu masing-masing dan tidak semua individu ingin berpartisipasi;
3. Sistem imbalan, menjadi sangat penting karena menjadi faktor penentu apabila imbalan tidak adil, tidak menarik, dan adanya promosi yang tidak wajar.

[12] Hendar, *Manajemen Perusahaan Koperasi – Pokok-pokok Pikiran mengenai Manajemen dan Kewirausahaan Koperasi* (Jakarta: Erlangga, 2010), 176

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Sifat dan pekerjaan, berhubungan dengan pengendalian pekerjaan yang apabila tidak bisa mengendalikan dengan baik maka partisipasi tidak akan efektif.

Hal lain yang selalu terjadi dan sangat mengganggu efektivitas partisipasi adalah adanya konfik atau pertentangan kepentingan di antara pelaku yang terlibat dalam organisasi koperasi. Kondisi ini akan mempersulit manajemen koperasi dalam menciptakan kondisi menguntungkan terhadap pemberian manfaat pada para anggota.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id