

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. SETTING PENELITIAN

Koperasi Al-Ikhlas Kota Surabaya berada di Jl. Masjid Agung Timur No. 4 Surabaya sudah berdiri sejak tahun 1985 sampai sekarang tentunya mengalami banyak pasang surut dalam menetap masa depan anggotanya dengan visi misi memberikan pelayanan dan kemudahan untuk membantu mensejahterakan rakyat dengan memberikan pelayanan yang prima dan kemudahan pada anggota.

Koperasi Al-Ikhlas Kota Surabaya yang di ketuai oleh Drs. HR. Huzahid, M. HI ini mempunyai kepengurusan sebagai berikut :

1. Pembina : Kepala Kantor Dep. Agama Kota Surabaya
2. Ketua I : Drs. HR. Huzahid, M. HI
3. Wakil Ketua : Drs. H. Nur Hasanah, M. HI
4. Sekretaris : Drs. H. Suba'I
5. Bendahara I : H. A. Bustami, S. Sos, M. Si
6. Bendahara II : H. Yusrul Hamam, SE. MM
7. Unit Kapling Tanah : Drs. H. Muslimin Ahmad
8. Unit Toko : Drs. Rohib
9. Unit Simpan Pinjam : Abd. Ghafar Ismail, SE. MM
10. Unit Jasa : Drs. Marfa'ie
11. Pengawasan : Drs. Fakhri Jamal

- : Drs. Sirman G. M. HI
- : Drs. Abd. Rahman, M. Pd.I
- 12. Karyawan : Ita Rusdiyani
- : Arief Budiman
- : Nur Irma Fatmawati
- : Nena Ayu Maylinda

Adapun susunan pengawas koperasi Al-Ikhlas Kota Surabaya meliputi :

1. Koordinator Drs. Fakih Jamal Masa kerja 2 tahun
2. Anggota Drs. Faqih Masa kerja 1 tahun
3. Anggota Drs. Abdul Rahman, M. Pd.I Masa kerja 3 tahun

Keanggotaan pada koperasi Al-Ikhlas ini pada tiap tahunnya selalu mengalami penurunan terbukti dengan data masuk anggota :

1. Tahun 2005 = 667
2. Tahun 2006 = 608
3. Tahun 2007 = 582

Penurunan anggota pada tiap tahunnya ini memang dilakukan oleh koperasi itu sendiri ini dengan pertimbangan pengalokasian dana yang bertambah sedikit, baik untuk simpan pinjam atau untuk pendanaan pada unit-unit lainnya

Sedangkan yang mengalami kemajuan atau penambahan pada karyawan yang semula hanya 2 orang sedangkan pada tahun 2008 ini mengalami penambahan sebanyak 3 orang yang jumlah keseluruhan 4 orang karyawan diantaranya :

1. Ita Rusdiayana
2. Arief Budiman
3. Nur Irma Fatmawati
4. Nena Ayu Maylinda

Koperasi Al-Ikhlas DEPAG Kota Surabaya adalah merupakan salah satu lembaga keorganisasian kemasyarakatan yang berada di bawah naungan Departemen Agama Kota Surabaya dengan beberapa lembaga atau unit yang ada dibawahnya. Diantara unit-unit yang ada dibawah naungan lembaga koporasi Al-Ikhlas dan juga sebagai pelaksana dari beberapa program yang akan dilaksanakan, meliputi :

1. Unit Simpan Pinjam (USP)

Unit ini menjadi usaha unggulan bagi koperasi Al-Ikhlas karena manfaat langsung bagi anggota sangat jelas, yaitu untuk menopang kebutuhan keluarga, ini dibuktikan dengan perkembangan atau kemajuan yang didapat oleh unit simpan pinjam berjalan lancar dan bahkan mengalami perkembangan yang sangat signifikan, ini bisa dilihat pada tabel berikut :

TABEL 1. 1

Perkembangan Penyaluran Pinjaman 3 Tahun terakhir

No	Tahun	Jml. Pinjaman	Anggota yg Pinjam	Ket.
1	2005	1.861.483.800,-	267 orang	
2	2006	1.988.881.400,-	298 orang	
3	2007	1.985.772.600,-	302 orang	

Sumber : Dokumen Koperasi Al-Ikhlas

2. Unit Pengadaan Barang (UPB)

Perkembangan penjualan barang selama 3 tahun terakhir sebagai berikut :

✓ Tahun 2005 : Rp. 81.686.500,-

✓ Tahun 2006 : Rp. 88.192.400,-

✓ Tahun 2007 : Rp. 77.993.500,-

3. Unit Foto Copy (UFC)

Dalam tahun 2007 ini unit foto copy belum bisa memberikan kontribusi karena mesin foto copy sering rusak.

4. Unit Keridit Sepeda Motor (UKM)

Pada tahun 2007 ini usahan kerjasama dengan pihak ketiga sudah dilakukan yaitu dengan deler Honda, namun belum ada yang berminat.

5. Unit Usaha Kredit Kapling Tanah (UKPT)

Bermula dari RAT tahun 1999, ternyata dalam RAT tahun 1999 ditemukan beberapa hal yang harus mendapatkan skala prioritas penyelesaian utamanya masalah tanah.

B. PENYAJIAN DATA

Sumber utama dalam penelitian ini adalah tiga orang diantaranya meliputi ; Drs. HR. Huzahid, M. HI sebagai ketua I, Drs. H. Suba'I selaku sekretaris, dan H. A. Bustami, S. Sos, M. Si. Sebagai bendahara, dari ketiga orang subyek itu kemudian diperoleh data :

1. Strategi Pelayanan Terhadap Anggota

Strategi pelayanan yang dilakukan di koperasi Al-Ikhlas Kota Surabaya ini menggunakan partisipasi aktif anggota dan kemudahan baik dalam simpan dan pinjam dengan tujuan anggota merasa memiliki dan merasa di perhatikan oleh pengurus koperasi.

Strategi adalah rencana jangka panjang dengan diikuti tindakan-tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu, yang umumnya adalah "kemenangan". Strategi dibedakan dengan taktik yang memiliki ruang lingkup yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat, walaupun pada umumnya orang sering kali mencampuradukkan ke dua kata tersebut. Contoh berikut menggambarkan perbedaannya, "Strategi untuk memenangkan keseluruhan kejuaraan dengan taktik untuk memenangkan satu pertandingan".

Perencanaan strategi adalah proses memutuskan program-program usaha yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka implementasi strategi dan menaksir jumlah sumber daya yang akan dilaksanakan untuk tiap program jangka panjang. Strategi yang baik dan bagaimana mengawasi usahanya dengan memperhatikan kesempatan dan ancaman yang berasal dari lingkungan, kemudian memadukannya dengan berbagai kekuatan dan kelemahan yang ada dalam perusahaan, barulah strategi dapat disusun dengan baik, serta bagaimana sistem pengawasan yang

efektif, sehingga implementasi strategi bisa berjalan dengan baik sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.¹⁸

Ada lima strategi yang harus dilakukan oleh seorang manajer:

1. Mengembangkan suatu konsep usaha dan membentuk visi kemana organisasi akan dijalankan.
2. Menjalankan misi menjadi tujuan yang lebih spesifik.
3. Membuat suatu strategi untuk mencapai kinerja yang ditargetkan.
4. Implementasi dan pelaksanaan strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.
5. Evaluasi prestasi.

Thomas J. Peters dan Robert H. Wateran Jr berpendapat bahwa penerapan pelayanan yang baik dengan sendirinya akan mendatangkan keuntungan bagi koperasi ataupun pada sebuah perusahaan.

Pelayanan juga bisa berbentuk apapun yang pada hakekatnya diberikan agar anggota merasakan kenyamanan dan keleluasaan dalam melaksanakan segala aktifitas yang berkenaan dengan koperasinya, pelayanan terhadap anggota diatur tegas dalam UU No 25 karena berangkat dari tujuan utama dibentuknya koperasi.

Strategi pelayanan dapat didefinisikan dengan perencanaan dalam rangka memberikan pelayanan terhadap anggotanya agar anggota merasa ada kenyamanan dan memudahkan tercapainya tujuan maupun target yang ingin dicapai, dalam rangka meningkatkan ekonomi masyarakat sebagai

¹⁸ Napa j. Awat, S.U., (Yogyakarta: liberty Yogyakarta, 1998)

tujuan utama terbentuknya koperasi maka selayaknyalah semua elemen yang berkaitan dengan koperasi harus ada kesamaan visi dan kenyamanan dalam melaksanakan tugasnya.

Seperti yang disampaikan oleh mohammad hatta bahwa dalam pelaksanaan strategi pelayanan dalam koperasi harus didasari oleh usaha bersama untuk memperbaiki nasib penghidupan ekonomi berdasarkan tolong-menolong, karena dalam strategi pelayanan yang diterapkan terhadap anggota perlambang harapan bagi kaum ekonomi lemah, berdasarkan *self-help* dan tolong menolong diantara anggotanya, sehingga dapat melahirkan rasa saling percaya kepada diri sendiri. Ia di dorong oleh keinginan memberi jasa kepada kawan

2. Hambatan dalam pelaksanaan strategi pelayanan

Dalam pelaksanaan strategi pelayanan terhadap anggota, ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh seorang manejer atau oleh sebuah organisasi diantaranya;

1) Controlling

Pelaksanaan strategi pelayanan terhadap anggota dalam sebuah organisasi diperlukan sebuah control yang sifatnya permanin, control ini diperlukan dalam rangka menjaga kepercayaan anggota atau lebih luasnya konsumen.

Anggota pada sebuah koperasi biasanya akan merasa dihargai atau merasa diperhatikan jika semua kebutuhan yang berkaitan dengannya

dipenuhi dan kemudahan akan segala urusan yang akan mereka lakukan.

2) Evaluasi

Evaluasi dalam pelaksanaan pelayanan terhadap anggota harus dilakukan oleh seorang manajer yang tujuannya untuk mengevaluasi maksimal dan tidaknya atau terlaksana atau tidaknya program yang telah dilaksanakan.

Pelaksanaan evaluasi didasarkan untuk meningkatkan dalam segi pelayanan yang akan diterapkan kepada anggotanya dan harus dilakukan secara terus menerus dan evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui perkembangan kepercayaan anggota setelah dilaksanakan kebijakan strategi pelayanan.

Koperasi Al-Ikhlas Kota Surabaya dalam memberikan pelayanan kepada anggota didasarkan atas prinsip ;

a. Modal koperasi

Modal koperasi terdiri dari 4 hal ; yaitu simpanan-simpanan anggota, cadangan-cadangan dan penyusutan-penyusutan serta pinjaman-pinjaman. Modal pada koperasi hendaklah hal yang menentukan berhasilnya usaha, sebab dalam hal ini buruh bekerja bukan untuk modal atau pemilik modal tetapi bersama-sama dengan modal sebagai faktor produksi, oleh sebab itu balas jasa atas modal adalah tindakan adil bila didasarkan atas perhitungan dari seluruh sisa hasil usaha seperti devident pada P. tetapi adalah atas bunga yang

wajar untuk uang tersebut, yaitu bunga yang berlaku oleh bank pemerintah sebagai ukuran.

b. Pembatasan bunga

Modal koperasi yang berasal dari 4 sumber tersebut, ada yang memerlukan bunga dan ada yang tidak. Untuk cadangan dan penyusutan jelas tidak memerlukan bunga. Untuk pinjaman harus dengan bunga. Apabila pinjaman tersebut dari Bank Pemerintah, jelas harus dibayar bunga sesuai dengan ketentuan pemerintah. Tetapi apabila pinjaman tersebut dari pihak lain, maka bunga untuk itu juga harus ditentukan tidak boleh lebih tinggi dari pada yang berlaku pada tingkat harga umum dipasaran, sekarang tinggal pada modal yang berasal dari anggota dalam bentuk simpanan pokok.

Ada kebijaksanaan, bahwa atas modal simpanan pokok tidak perlu dikenakan bunga. Hal ini tidak bertentangan dengan prinsip koperasi. Kebijakan lain yang dilakukan oleh koperasi Al-Ikhlas adalah tingkat bunga yang dibatasi atas dasar tingginya bunga pada bank pemerintah, hal inilah yang paling wajar, sesuai dengan nilai uang sebagai faktor produksi yang dapat menentukan diperolehnya keuntungan atas usaha, yang tidak dapat dibenarkan adalah apabila ada kebijaksanaan yang menentukan bahwa tingkat atas simpanan pokok adalah di atas bunga yang berlaku di pasaran umum.

Dari data di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi pelayanan kepada anggota yang diterapkan oleh koperasi Al-Ikhlas Kota Surabaya

sangat efektif dan semua anggota merasa diperhatikan dan punya rasa tanggung jawab yang tinggi yang kemudian itu berimbas pada pencapaian tujuan serta visi dan misi koperasi Al-Ikhlas. Kemudahan administrasi dan keramah-tamahan para staf koperasi Al-Ikhlas yang selalu diterapkan menjadi kunci keberhasilan pelaksanaan strategi pelayanan kepada anggotanya.

Agar dalam menerapkan strategi pelayanan kepada anggota bursa memiliki pandangan dan persepsi yang sama demikian pula dalam aplikasinya diperlukan suatu training untuk semua karyawan baik yang berhubungan dengan peningkatan kemampuan kerja sesuai bidangnya maupun mengenai pelayanan.

C. ANALISIS DATA

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisa data diskriptif eksploratif, yaitu menggambarkan keadaan atau status fenomena yang ada, karena dalam penelitian ini ada tiga subyek yang berbeda, adapun untuk analisa data ketiga subyek itu juga mempunyai hasil yang berbeda. Dari analisis yang dilakukan peneliti, ternyata ada beberapa model pelayanan yang dipakai oleh koperasi Al-Ikhlas Kota Surabaya dalam rangka meningkatkan pelayanan terhadap anggotanya, meliputi :

a. Model-model pelayanan terhadap anggota

1. *Pelayanan Tangibel* (terjamah)

Pada strategi pelayanan ini yang lebih dikedepankan adalah letak geografis suatu pelayanan harus strategis dengan masyarakat atau anggota koperasi mudah menjangkaunya dan memberikan kemudahan-kemudahan yang berkaitan dengan anggota.

2. *Pelayanan Realibel* (handal)

Seorang pelayan masyarakat harus mempunyai kemampuan yang handal atau kemampuan sumber daya manusianya harus memang benar-benar teruji dan juga memberikan pelayanan yang sesuai dengan janji-janji yang ditawarkan kepada anggota.

3. *Pelayanan Responsiveness* (respon)

Dalam hal ini, kesigapan dalam membantu pelayanan terhadap anggota dan memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan tanggap terhadap keluhan-keluhan para anggotanya

4. *Pelayanan Assurance* (jaminan)

Kemampuan petugas pelayan anggota tentang pengetahuan dan informasi yang dibutuhkan anggota, dan juga keramah-tamahan petugas kepada anggota

Pada strategi pelayanan ini juga diberikan jaminan-jaminan kepada anggota koperasi Al-Ikhlas baik itu berupa kesehatan, bahkan sampai jaminan kematian.

5. *Pelayanan Empaty* (empati)

Strategi ini mengarah kepada kemampuan pelayan anggota dalam memberikan perhatian perorangan kepada anggota koperasi sehingga akan menimbulkan nilai-nilai kepercayaan, reportasi, prestasi dari para anggota.

b. Hambatan-hambatan dalam pelaksanaan pelayanan

a) Kurangnya rasa percaya diri

Kurangnya rasa percaya diri pada seorang anggota seringkali menjadi penghambat pelaksanaan pelayanan, hal ini sering terjadi pada anggota yang merasa dirinya tidak memiliki kemampuan dalam mengelola sesuatu sehingga bentuk pelayanan apapun yang akan diberikan oleh sebuah koperasi tidak akan pernah dia rasakan bahkan lebih parahnya lagi dia akan merasa acuh tak acuh.

Sifat yang kurang percaya kepada dirinya sendiri akan selalu menghantui dan bahkan menghambat pada pelaksanaan strategi pelayanan yang akan diterapkan, ini biasanya terjadi kepada para pelaksana pelayanan (pengurus).

b) Lemahnya control

Lemahnya control yang dilakukan oleh seorang manejer akan berpengaruh pada pelaksanaan pelayanan terhadap anggota karena tidak akan ditemukan keberhasilan dari pelaksanaan pelayanan tersebut atau kurang dan kelemahannya akan sulit ditemukan kalau control yang dilakukan kurang.

Seorang pemimpin dalam sebuah lembaga merupakan orang yang melaksanakan program secara keseluruhan dan pelaksana control dari kebijakan yang telah di keluarkan dan bersama-sama pengurus yang lain merumuskan pola strategi pelayanan yang akan diterapkan kepada anggotanya.

c) Sifat elitis

Sifat elitis juga bisa diartikan sebuah sifat atau perilaku individualis, perilaku ini biasanya tumbuh pada seorang manajer, maka selayaknya perilaku seperti ini harus dihindarkan karena seorang manajer atau ketua harus dekat dengan anggotanya, kedekatan seorang manajer atau ketua akan diperlukan karena anggota merasa diayomi.

Sifat elit ini harus selalu dihindari oleh semua elemens yang akan melaksanakan pelayanan karena anggota akan memberikan penilaian terhadap segala sikap dan tingkah lakunya.

D. PEMBAHASAN

Dalam mengetahui strategi pelayanan terhadap anggota di koperasi Al-Ikhlas Kota Surabaya pada kesesuaian dengan teori yang ada, maka perlu dijelaskan sebagai berikut :

1. Strategi pelayanan terhadap anggota

Seperti yang di sampaikan oleh Mohammad Hatta bahwa dalam pelaksanaan strategi pelayanan dalam koperasi harus didasari oleh usaha bersama untuk memperbaiki nasib penghidupan ekonomi berdasarkan

tolong-menolong, karena dalam strategi pelayanan yang diterapkan terhadap anggota perlambang harapan bagi kaum ekonomi lemah.

Strategi pelayanan dilakukan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat dalam hal ini anggota terhadap lembaganya (koperasi) ini juga mendorong tumbuhnya perekonomian pada masyarakat bawah.

Koperasi merupakan salah satu lembaga yang ikut berpartisipasi dalam rangka mewujudkan masyarakat sejahtera dan madani melalui program simpan pinjamnya dengan bunga kecil yang dikelola oleh masyarakat atau anggota itu sendiri, dalam hal ini koperasi Al-Ikhlas Kota Surabaya yang berdiri sudah cukup lama, telah berhasil membantu masyarakat dalam memberikan modal untuk mengembangkan usahanya melalui program simpan pinjam.

Beberapa strategi pelayanan terhadap anggota di koperasi Al-Ikhlas telah dilakukan sesuai dengan kondisi yang dihadapi oleh para anggotanya, sehingga sampai saat ini hubungan antara pengurus dan anggota di Koperasi Al-Ikhlas Kota Surabaya tetap terjalin dengan baik.

Keanggotaan pada koperasi Al-Ikhlas DEPAG Kota Suarabaya menurut Bapak Suba'i adalah bersifat sukarela dan dapat diperoleh tanpa adanya pembatasan-pembatasan yang dibuat-buat, baik diskriminasi yang berdasarkan perbedaan sosial, politik maupun perbedaan agama, bagi semua orang yang dapat dan mampu memperoleh manfaat dan pelayanan

dari koperasi serta bersedia untuk menerima dan memikul tanggung jawabnya sebagai anggota, dapat diterima sebagai anggota.¹⁹

Pengertian prinsip keanggotaan diatas mengandung beberapa hal yang perlu mendapatkan perhatian khusus, yaitu ;

a. Bersifat sukarela

Sukarela ini berarti bahwa menjadi anggota koperasi tidak boleh dipaksa oleh siapapun. Paksaan yang dapat membuat orang menjadi anggota hanyalah paksaan kebutuhan yang dirasakan oleh seseorang dan dalam rangka memenuhi kebutuhan tersebut seseorang masuk menjadi anggota koperasi.

b. Tidak boleh ada pembatasan yang dibuat-buat.

Pembatasan yang dibuat-buat ini berarti bahwa seseorang menjadi anggota koperasi harus sesuai dengan apa adanya, koperasi tidak boleh membatasi seseorang untuk menjadi anggota, misalnya karena bukan famili, tidak seagama, dan sebagainya.²⁰

Batasan yang dapat dilakukan adalah atas jenis dan profesi, bila koperasi yang bersangkutan gerak usahanya atas jenis komoditi tertentu atau profesi tertentu.

c. Menerima dan memikul tanggung jawab

Seseorang yang menjadi anggota koperasi harus mau menerima dan memikul tanggung jawabnya sebagai anggota. Seseorang yang menjadi anggota koperasi harus tahu apa tanggung jawabnya sebagai

¹⁹ Suba'i. 22 Juli 2008 di kantor Al-Ikhlas DEPAG Kota Surabaya

²⁰ Koperasi Indoneis, *Petunjuk Penyelenggaraan Rapat Anggota*, Departemen Koperasi

anggota. Anggota koperai tidak boleh hanya menikmati saja layanan yang diberikan koperasinya, tetapi kewajiban-kewajiban sebagai anggota juga harus dilaksanakan.

2. Bentuk-bentuk strategi pelayanan

Ada beberapa bentuk atau model strategi pelayanan yang biasanya dilakukan oleh koperasi Al-Ikhlas kota Surabaya, hal ini berdasarkan dengan wawancara kami kepada ketua koperasi Al-Ikhlas yaitu bapak Drs. HR. Huzahid, M. HI diantaranya :

a. Pelayanan Tangibel

Pada strategi pelayanan tangibel ini yang lebih dikedepankan adalah letak geografis suatu tempat pelayanan harus strategis dengan masyarakat atau anggota koperasi mudah menjangkaunya dan memberikan kemudahan-kemudahan yang berkaitan dengan anggota.

Kita tahu bahwa koperasi Al-Ikhlas kota Surabaya berada di Jalan Masjid Agung yang posisinya berada di tengah-tengah lingkungan masyarakat yang memudahkan para anggotanya dalam melakukan transaksi simpan pinjam dalam rangka melakukan perubahan dalam segi ekonomi keluarga.

Menurut salah satu pengurus koperasi al-Ikhlas Bapak H. A. Bustami, S. Sos mengatakan bahawa kedekatan koperasi al-Ikhlas merupakan salah satu kelebihan dan kemudahan bagi kami untuk

melakukan intraksi langsung kepada masyarakat sebagai salah satu anggota dari koperasi Al-Ikhlas.²¹

b. Pelayanan Responsiveness

Dalam hal ini, kesigapan dalam membantu pelayanan terhadap anggota dan memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan tanggap terhadap keluhan-keluhan para anggotanya.

Koperasi Al-Ikhlas kota Surabaya dalam melaksanakan strategi responsiveness ini yang ditekankan kepada seluruh para pelayan untuk selalu menjaga dan memberikan kesigapan dalam melaksanakan pelayanan kepada anggota sehingga proses perjalanan koperasi berjalan sesuai dengan tujuan awal.

c. Pelayanan Realibel

Pelayanan realibel merupakan pelayanan yang menjunjung tinggi kemampuan para pelayan dalam menghadapi berbagai persoalan di koperasi tersebut.²²

Dalam memberikan pelayanan, koperasi Al-Ikhlas kota Surabaya selalu memprioritaskan kepada kemampuan pelayan anggota yang dilakukan dengan cara memberikan pengetahuan dan kemampuan dalam segala hal.

²¹ A. Bustami, 22 Juli 2008 di kantor koperasi Al-Ikhlas DEPAG Kota Surabaya

²² HR. Huzahid pada 13 Juli 2008 di kantor koperasi Al-Ikhlas DEPAG Kota Surabaya

Koperasi Al-Ikhlas kota Surabaya sudah beberapa tahun melaksanakan strategi pelayanan yang telah dijabarkan di atas, ini sesuai dengan lamanya berdiri dan sudah mengalami beberapa perubahan strategi pelayanan yang disesuaikan dengan kondisi anggotanya.

Ada beberapa hambatan yang dialami oleh koperasi Al-Ikhlas dalam melaksanakan strategi pelayanan, diantaranya :

1) Hambatan yang datang dari dalam (internal)

Dalam pelaksanaan strategi pelayanan hambatan yang dialami oleh koperasi Al-Ikhlas kota Surabaya adalah hambatan yang datang dari dalam koperasi itu sendiri dengan kata lain bahwa terjadinya hambatan ini disebabkan oleh para pelayan (pengurus) sering kali terjadi beberapa perbedaan diantara pengurus yang lain sehingga menghambat pada pelaksanaan strategi pelayanan.

2) Hambatan yang datang dari luar (eksternal)

Hambatan yang datang dari luar ini biasanya disebabkan oleh para anggota yang tidak setuju dengan strategi pelayanan yang diterapkan oleh koperasi Al-Ikhlas sehingga memunculkan beberapa tanggapan.

Koperasi Al-Ikhlas kota Surabaya sering mendapat teguran dari anggotanya yang tidak merasa diperhatikan dan tidak setuju dengan strategi yang diterapkan.²³

²³ HR. Huzahid pada 13 Juli 2008 di kantor koperasi Al-Ikhlas DEPAG Kota Surabaya