

Analisis Partisan Posdaya Sebagai Lembaga Pra Koperasi

Al-May Abyan Izzy Burhani¹, Lukman Mohammad Baga²

¹Departemen Agribisnis/Institut Pertanian Bogor

²Departemen Agribisnis/Institut Pertanian Bogor

ABSTRAK

Posdaya adalah lembaga kemasyarakatan baru yang hadir di Indonesia sejak tahun 2009. Posdaya diharapkan tumbuh dan berkembang di Indonesia untuk menjadi solusi dari revitalisasi peran koperasi di negeri ini. Penelitian ini memiliki tujuan untuk membuat peta masalah yang dihadapi posdaya, mengidentifikasi faktor yang mendorong dan yang menghambat, serta memberikan rekomendasi strategi yang tepat sasaran guna mempermudah posdaya bertransformasi menjadi koperasi. Responden penelitian ini adalah partisan posdaya yang terdapat di Kabupaten Bogor dan Kota Bogor yang dipilih dengan sengaja dan melibatkan satu orang sebagai ahli koperasi. Data didapatkan melalui wawancara yang diolah dengan metode analisis medan kekuatan. Posdaya diketahui memiliki masalah yang menghambat berjalannya program. Secara umum, masalah yang dihadapi ini adalah tentang kurangnya modal dan keterbatasan dari sumber daya yang dimiliki. Maka dari itu, posdaya harus meningkatkan kualitas serta memberi edukasi yang baik bagi partisan posdaya, mempererat hubungan dengan mitra, dan memperbaiki kemampuan manajerial partisan posdaya.

Kata kunci: analisis medan kekuatan, koperasi, partisan posdaya, transformasi

Posdaya Membership Analysis As A Pre-cooperative Institution

ABSTRACT

Posdaya is a new social institution that has been present in Indonesia since 2009. Posdaya is expected to grow and develop in Indonesia to become a solution for revitalizing the role of cooperatives in this country. Aims were to create a map of the problems faced by posdaya, identify factors that encourage and inhibit, and provide recommendations for strategies that are right on target to facilitate posdaya's transformation into cooperatives. Respondents in this research is member of posdaya in Bogor Regency which were chosen intentionally and involved one person as a cooperative expert. Data was collected through interviews which were processed using force field analysis method. Posdaya is facing serious problems. Such as an empty of the capital and the limitations of human resources. Meanwhile, posdaya needs to improve the quality and provide good education for member of posdaya, tighten the relationship with other parties, and improve the ability of management for human resources.

Keywords: cooperatives, force field analysis, posdaya members, transformation

PENDAHULUAN

Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) memiliki kekayaan yang sangat berlimpah. Hal ini disebabkan oleh lokasi Indonesia yang berada di garis khatulistiwa serta merupakan negara kepulauan terbesar di dunia. Indonesia memiliki perbandingan luas daratan dengan luas lautan sebesar dua berbanding tiga, yakni 1.9 juta km² merupakan luas daratan dan 3.1 juta km² merupakan luas lautan. Selain faktor sumber daya alam tersebut, Indonesia juga memiliki sumber daya manusia yang sangat banyak. Melalui *CIA World Factbook* pada tahun 2015 jumlah penduduk Indonesia mencapai 255 461 700 jiwa dan berada di peringkat ke-4 dari total negara yang memiliki penduduk terbanyak. Hal ini memberi kesempatan bagi Indonesia agar bisa mengembangkan potensi yang dimiliki.

Kuantitas jumlah penduduk merupakan potensi yang harus dimanfaatkan oleh pemerintah. Maka dari itu, untuk memaksimalkan potensi ini diperlukan sebuah mekanisme yang tepat. Mekanisme yang dimaksud adalah suatu lembaga masyarakat yang sudah resmi di Indonesia, yaitu melalui koperasi. Koperasi merupakan lembaga yang mendukung pengembangan

masyarakat secara luas dimana memiliki dua pilar, yaitu pilar ekonomi dan pilar sosial. Kedua pilar ini merupakan kombinasi yang cocok diterapkan bagi masyarakat Indonesia. Namun ternyata hingga kini kegiatan koperasi masih belum dapat dilaksanakan dengan maksimal. Faktor penyebabnya adalah dari kompetensi sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Padahal menurut data yang didapat dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah pada tahun 2016, total koperasi nasional berjumlah 208 195 koperasi dengan sebesar 151 170 atau sekitar 72.6 persen koperasi merupakan koperasi aktif dan sisanya merupakan koperasi yang tidak aktif (Tabel 1).

Tabel 1
Jumlah koperasi di Indonesia tahun 2012-2016

Tahun	Koperasi		Total
	Aktif	Tidak Aktif	
2012	139 321	54 974	194 295
2013	143 117	60 584	203 701
2014	147 249	62 239	209 488
2015	150 223	61 912	212 135
2016	151 170	57 025	208 195

Sumber: Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah 2016

Koperasi memiliki peran penting sebagai badan usaha yang pada dasarnya mendukung pengembangan aktivitas ekonomi dengan tujuan adanya keberpihakan kepada kesejahteraan masyarakat secara luas (Suhartono dalam Among Makarti 2011). Awal mulanya koperasi tumbuh di negara industri di Eropa Barat, namun setelah terjadi kolonialisme di beberapa negara di Asia, Afrika, dan Amerika Selatan koperasi pun mulai menjamur di negara bekas jajahan, koperasi banyak dimanfaatkan sebagai salah satu lembaga untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, bahkan menjadi alat pemerintah dalam pembangunan negara (Heriyono 2012). Menyikapi hal tersebut pemerintah membuat strategi lain agar pemerataan kesejahteraan masyarakat dapat lebih cepat dicapai. Strategi yang tepat adalah dengan cara menerapkan program posdaya atau yang bisa disebut dengan pos pemberdayaan keluarga. Melalui program posdaya yang disetujui oleh pemerintah berdasarkan kepada Undang-Undang No. 11 tahun 2009 pasal 12 tentang Kesejahteraan Sosial dan Inpres No. 3 tahun 2010 tentang Pembangunan yang Berkeadilan dengan substansi pembangunan pro rakyat. Posdaya hadir sebagai program lanjutan dari beberapa program penguatan sumber daya manusia yang ada di negeri ini (Warcito *et al.* 2011). Akan tetapi, hingga saat ini tidak ada satu kementerian pun yang langsung membawahi posdaya-posdaya. Hal ini menyebabkan *controlling* dari pemerintah cukup sulit untuk dilakukan. Padahal, posdaya menyimpan potensi yang sangat besar mengingat jumlah desa di Indonesia mencapai lebih dari 80 000 desa dan jika program posdaya dapat direalisasikan di setiap desa, maka negeri ini dapat menyejahterakan masyarakatnya lebih cepat. Sebagai lembaga pra koperasi, mekanisme produktivitas kerja dari posdaya sangat ditentukan oleh sumberdaya manusia yang ada karena tujuan posdaya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui lima pilar, yaitu pendidikan, kesehatan, ekonomi, lingkungan, dan agama. Menurut Mhembwe dan Dube (2017) koperasi sangat berperan dalam pengembangan perekonomian perdesaan di Zimbabwe yang membuat masyarakatnya sejahtera.

Dewasa ini, koperasi yang diharapkan menjadi salah satu jawaban untuk mencapai kesejahteraan masyarakat Indonesia sebagai lembaga perekonomian yang berlandaskan kepada nilai sosial dan nilai ekonomi belum dirasa optimal perannya. Beberapa hal yang menjadi masalah

adalah pengurus koperasi cenderung tidak memiliki pengetahuan yang sama sehingga menyebabkan kekurangan kualitas sumberdaya manusia (Fathimah dan Darna 2011). Hal itu menyebabkan peran koperasi menjadi kurang optimal. Daya saing merupakan salah satu faktor yang harus ditingkatkan (Meliala *et al.* 2014). Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk mengembalikan daya saing kekuatan koperasi secara komprehensif dan universal adalah melalui pengembangan posdaya menuju koperasi di setiap desa di seluruh Indonesia dengan berkegiatan yang menghasilkan, contohnya UMKM (Jaharnsyah *et al.* 2013). Hal ini menjadi perhatian utama karena posdaya diharapkan dapat menjamur di setiap desa dan mengembangkan perekonomian perdesaan dengan optimal (Sulistiono dan Mulyana 2012). Jika posdaya memanfaatkan perkembangan infrastruktur dengan baik maka posdaya akan berdaya saing tinggi (Heino dan Anttiroiko 2015). Jika saja masyarakat bergerak bersama-sama terutama para wanita untuk mengembangkan posdaya menjadi koperasi yang aktif, maka kesejahteraan masyarakat di bidang ekonomi disinyalir akan meningkat (Qureshi *et al.* 2016). Lalu hubungan yang terjalin antara masyarakat selalu harmonis karena koperasi berasaskan kepada nilai-nilai keadilan kerakyatan yang sudah memiliki aspek legal sehingga memiliki *bargaining power* dalam kegiatan perekonomian (Muljono 2011).

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut koperasi perlu memiliki alternatif strategi dalam pengembalian kekuatannya. Masalah yang dihadapi, yaitu:

1. Apa permasalahan yang dihadapi oleh posdaya?
2. Bagaimana kesiapan anggota posdaya untuk bertransformasi menjadi koperasi?
3. Apa upaya yang dapat dilakukan untuk mendorong posdaya sebagai lembaga pra koperasi?

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Memetakan permasalahan yang dihadapi oleh posdaya,
2. Mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kesiapan anggota posdaya bertransformasi menjadi koperasi, dan
3. Memberikan rekomendasi untuk mengembangkan posdaya sebagai lembaga pra-koperasi.

METODE PENELITIAN

Pengumpulan data dilaksanakan pada Mei 2018 bertempat di delapan posdaya yang tersebar di wilayah Bogor. Lokasi tersebut dipilih secara sengaja karena Kabupaten Bogor merupakan salah satu pionir pembentukan posdaya di Indonesia melalui berbagai pihak yang turut membantu khususnya dari LPPM IPB. Penelitian ini melibatkan 38 anggota posdaya yang tersebar di Kabupaten Bogor dan Kota Bogor. Sebanyak 38 anggota posdaya tersebut dipilih dengan *purposive sampling* sebagai sampel di luar pengurus setiap posdaya, karena penelitian ini berfokus hanya kepada anggota posdaya. Kemudian, dipilih satu orang ahli dalam bidang koperasi sebagai responden ahli. Kemudian, penelitian ini membutuhkan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan melakukan wawancara langsung kepada sampel yang terlibat. Kemudian, data sekunder diperoleh dari studi literasi dan dokumen posdaya tersebut.

Data dianalisis dengan pendekatan kualitatif untuk memetakan permasalahan yang terjadi di dalam posdaya, serta melalui Analisis Medan Kekuatan atau *force field analysis* yang digunakan untuk mengidentifikasi serta menganalisis faktor pendorong dan faktor penghambat agar posdaya bertransformasi menjadi koperasi.

Penelitian kualitatif secara umum dapat digunakan untuk melihat tentang kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, aktivitas sosial, dan lain-lain. Metode analisis kualitatif bersifat induktif yang berpangkal dari hal-hal khusus/kenyataan menuju kepada hal-hal yang umum/teori (Strauss dan Corbin dalam Creswell 1998).

Analisis medan kekuatan atau *force field analysis* merupakan suatu alat analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai kendala dalam mencapai suatu tujuan dalam perubahan dan mengidentifikasi berbagai sebab yang mungkin serta solusi dari suatu masalah. Analisis ini digunakan untuk memperoleh gambaran lengkap yang menyeluruh berbagai kekuatan yang ada dalam isu utama suatu aktivitas, sekaligus memperkirakan sumber kekuatan tersebut (Lewin 1951). Menurut Supriyanto dan Damayanti (2007), langkah-langkah yang dilakukan dalam

force field analysis, yaitu: penentuan tujuan, identifikasi faktor pendorong dan penghambat (dalam penelitian ini menggunakan 14 faktor pendorong dan 18 faktor penghambat), analisis kekuatan dan pemilihan kekuatan kunci, dan rekomendasi kebijakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

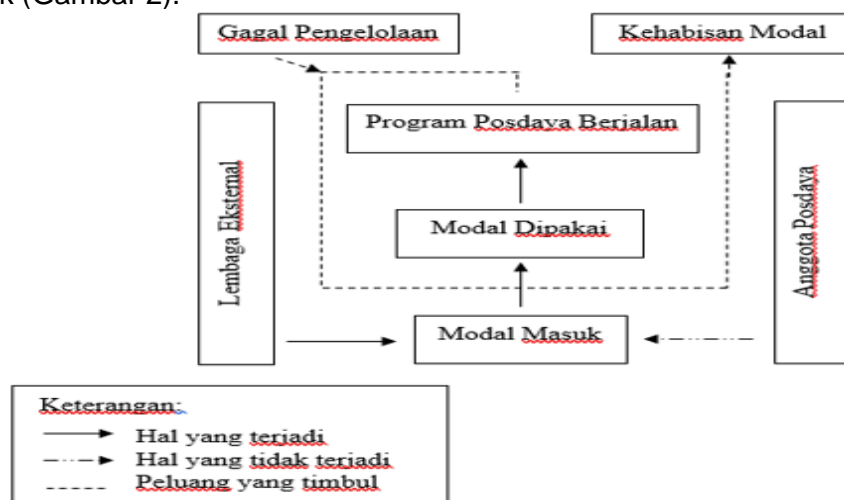
Kelembagaan pos pemberdayaan keluarga (posdaya) di Kabupaten Bogor dan Kota Bogor saat ini sudah mulai disenangi masyarakat. Posdaya itu sendiri mulai diperkenalkan pada tahun 2009 oleh berbagai pihak yang bekerja sama, salah satunya adalah Institut Pertanian Bogor yang menjalin kerja sama dengan Yayasan Dana Sejahtera Mandiri. Hal ini terlihat dari kriteria lama keanggotaan seluruh responden yang mencapai angka 55.26% untuk lama keanggotaan mencapai 7 hingga 9 tahun. Masyarakat tersebut mendapatkan arahan, binaan, dan perhatian dari pengurus posdaya sehingga bisa terfasilitasi untuk mengembangkan kemampuan diri dalam berbagai macam program yang dijalankan. Struktur kepengurusan posdaya secara umum dapat dilihat dalam Gambar 1.



Sumber: Analisis data primer, 2018

Gambar 1
Struktur Posdaya Secara Umum

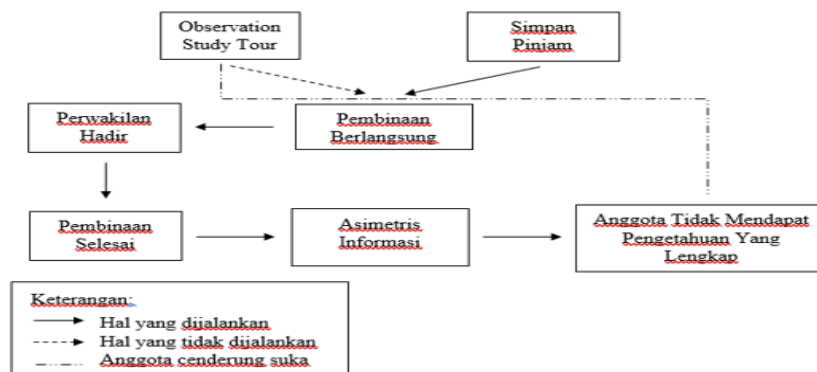
Salah satu faktor penting yang mendukung berjalannya suatu kegiatan adalah modal. Dalam posdaya, modal finansial dan modal sosial menjadi dua unsur yang saling berkaitan satu sama lainnya karena posdaya memerlukan ketersediaan sumberdaya manusia yang didukung dengan kecukupan materi dalam bentuk modal finansial agar program yang ada dapat berjalan dengan efektif dan efisien (Syahra 2003). Namun, menurut responden modal finansial merupakan modal yang paling dibutuhkan oleh posdaya agar posdaya dapat berkembang. Pada kenyataannya modal finansial sering tidak tersedia yang disebabkan karena sistem manajerial dalam posdaya yang kurang baik (Gambar 2).



Sumber: Analisis data primer, 2018

Gambar 2
Skema Arus Modal pada Posdaya

Posdaya membutuhkan bantuan dari berbagai pihak dalam upaya untuk menyempurnakan dirinya. Menurut Muljono (2014), selain kebutuhan terhadap modal, posdaya pun butuh didukung oleh beberapa pihak lainnya terutama dalam penyediaan program pembinaan kepada posdaya (Gambar 3). Alasan utama mengapa pembinaan sangat diperlukan oleh posdaya adalah karena posdaya merupakan kelembagaan yang baru berkembang di masyarakat dalam 9 tahun terakhir. Oleh karena itu, masih perlu banyak penyempurnaan. Terutama dalam hal pengelolaan sumberdaya manusia yang menjadi aset penting bagi posdaya (Wang *et al.* 2014). Pembinaan yang sekarang tengah diberlakukan ialah pembinaan rutin yang mengundang perwakilan dari setiap posdaya sebagai peserta pembinaan. Hal ini menjadi suatu bumerang tersendiri bagi posdaya karena informasi dari pembinaan yang ada dinilai sulit untuk dapat disebarluaskan kepada seluruh anggota posdaya. Hal tersebut disebabkan oleh keterbatasan perwakilan yang hadir dalam pembinaan.

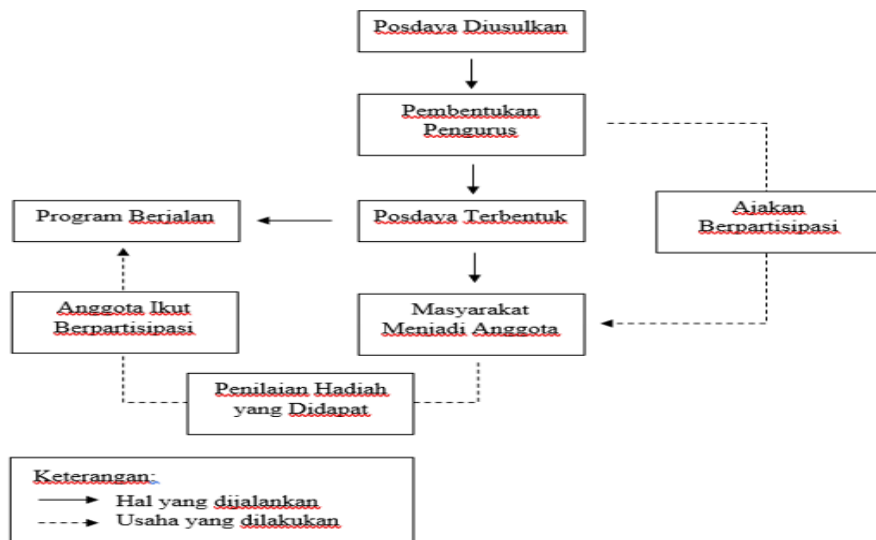


Sumber: Analisis data primer, 2018

Gambar 3
Pembinaan yang Terjadi dalam Posdaya

Posdaya merupakan suatu lembaga yang sangat mengandalkan kekuatan hubungan sosial untuk mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki. Hubungan tersebut hidup di masyarakat sejak lama dan menjadi suatu hal yang esensial bagi mereka. Kemudian, dalam menjalankan berbagai program yang ada posdaya memiliki struktur organisasi layaknya lembaga formal lainnya. Struktur organisasi tersebut terdiri dari ketua posdaya, sekretaris, bendahara, ketua divisi, dan kader-kader yang terdaftar sebagai pengurus posdaya. Sedangkan, anggota posdaya terdiri dari seluruh warga desa yang mendiami suatu wilayah tertentu (Gambar 1). Alur keanggotaannya pun singkat, sesaat ketika posdaya sudah didirikan maka akan secara otomatis masyarakat di desa tersebut menjadi anggota posdaya.

Masyarakat yang senang dengan aktivitas sosial turut aktif dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan oleh posdaya dengan status sebagai anggota posdaya. Berbekal banyak program yang ada menjadikan anggota yang senang tersebut menikmati perannya sebagai salah satu figur penting terciptanya luaran yang baik dari setiap kegiatan yang ada. Namun, kondisi tersebut bukanlah suatu hal yang sering terjadi. Saat mekanisme pembentukannya menjadi cukup leluasa seperti yang saat ini diterapkan, cenderung membuat masyarakat umum, yang nantinya disebut sebagai anggota posdaya, memiliki status keanggotaan yang tidak dilengkapi dengan komitmen yang kuat. Hal tersebut mengakibatkan munculnya rasa kurang memiliki terhadap posdaya (Gambar 4).



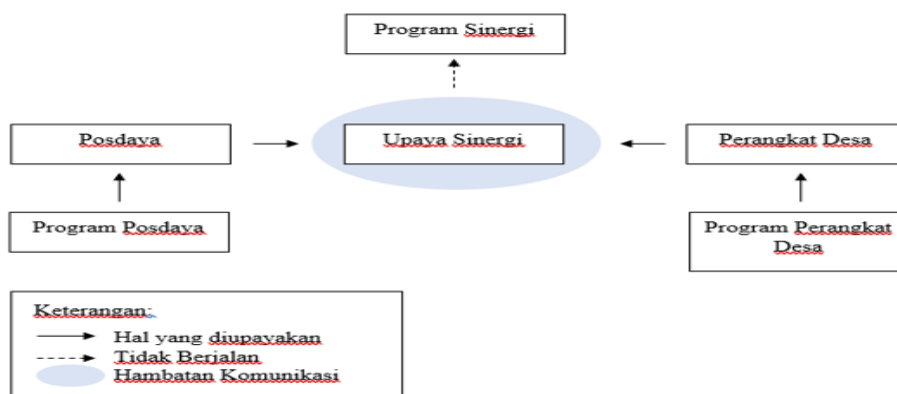
Sumber: Analisis data primer, 2018

Gambar 4

Skema Partisipatif Anggota Terhadap Program Posdaya

Posdaya merupakan lembaga yang tidak bisa berjalan sendiri di lingkungan masyarakat. Posdaya membutuhkan sinergi dengan berbagai perangkat lain yang dapat menghasilkan kolaborasi yang baik (Hsiung 2012). Contohnya adalah dalam pilar kesehatan posdaya bekerja sama dengan posyandu untuk memaksimalkan perannya sebagai lembaga yang memiliki tujuan menyejahterakan masyarakat (Gambar 5).

Sinergi yang diharapkan dapat dilaksanakan namun tidak berjalan dengan baik. Permasalahan yang muncul diantaranya adalah tidak sinkron antara program posdaya dengan kebijakan di desa setempat. Perbedaan orientasi pada umumnya terjadi antara petinggi desa dengan pengurus posdaya. Pada awalnya semua perangkat menjalankan programnya masing-masing dengan baik, namun seiring berjalannya waktu kondisi pun memaksa pihak yang terlibat untuk berkolaborasi. Dalam tahap inilah terjadi banyak sekali lintas kepentingan.



Sumber: Analisis data primer, 2018

Gambar 5

Skema Hambatan Program Sinergi Antara Posdaya dengan Perangkat Desa Lainnya

Sebagai lembaga pra koperasi, posdaya memiliki kekuatan sosial untuk menunjang peningkatan ekonomi yang berbasis kepada pengembangan masyarakat. Sumberdaya manusia menjadi figur sentral dalam upaya pencapaian tujuan tersebut. Selanjutnya, pembinaan diharapkan dapat menjadi salah satu solusi bagi subyek pemegang peranan vital posdaya. Dalam upaya untuk bertransformasi menjadi sebuah koperasi, posdaya memerlukan kerja keras dan dukungan dari seluruh lapisan masyarakat. Namun, upaya pembentukan koperasi tersebut pun

dinilai bukan merupakan hal yang mudah, mengingat masih ada permasalahan yang belum selesai seluruhnya.

Hasil penelitian Suprayitno (2007), menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang menghambat operasional koperasi. Dalam hal ini, posdaya merupakan lembaga pra koperasi, yang artinya posdaya adalah lembaga cikal-bakal terbentuknya sebuah koperasi. Oleh karena itu, faktor yang ada di koperasi digunakan juga sebagai faktor yang memengaruhi posdaya. Faktor tersebut diantaranya adalah sumberdaya manusia, konflik kepentingan, keuangan, etos kerja rendah, dan belum mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi. Kelima faktor tersebut diurai menjadi beberapa faktor pendorong dan faktor penghambat yang kemudian menjadi fokus penelitian ini. Hasil identifikasi faktor penghambat disajikan dalam Lampiran 1 dan faktor pendorong disajikan dalam Lampiran 2.

Dampak relatif faktor pendorong

Dari hasil pengolahan faktor penghambat yang berhasil diidentifikasi pada Lampiran 1, dapat diketahui bahwa terdapat 18 faktor penghambat. Namun, tidak semua faktor penghambat tersebut memiliki penilaian yang tinggi. Penilaian tinggi mengindikasikan hambatannya terbilang kuat. Terdapat dua faktor penghambat yang memiliki skor tertinggi, yaitu gagal pinjaman dan dokumentasi kegiatan kurang maksimal. Selanjutnya, diperoleh hasil kekuatan relatif dari 18 faktor penghambat yang berhasil diidentifikasi.

Faktor pengurus yang kurang mengontrol anggota menjadi penghambat utama dalam penelitian ini. Penilaian responden menghasilkan angka 7.658 dari nilai maksimal sebesar sembilan. Kemudian hambatan tersebut memiliki tingkat kemudahan penyelesaian di poin 7, yang artinya faktor pengurus yang kurang mengontrol anggota terbilang mudah untuk diselesaikan. Interaksi antara pengurus dan anggota memang menjadi satu hal yang harus dijaga konsistensinya karena memengaruhi performa posdaya.

Di sisi lain, faktor penghambat yang menghasilkan kekuatan relatif paling rendah adalah faktor legalitas hukum yang mencapai nilai 2.987 dari nilai maksimal sembilan. Artinya, responden menilai bahwa posdaya yang saat ini berada sudah memiliki payung hukum yang jelas melalui surat keputusan dari kepala daerah. Nilai tingkat kemudahan penyelesaian faktor ini mencapai angka 3 yang berarti tidak mudah diselesaikan. Informasi lainnya mengenai kekuatan relatif faktor penghambat disajikan lengkap pada Lampiran 3.

Dampak relatif faktor pendorong

Faktor pendorong yang berhasil diidentifikasi berjumlah 14 faktor. Informasi yang diperoleh dari Lampiran 2, terdapat 14 faktor yang termasuk ke dalam faktor yang mendorong pencapaian tujuan. Setelah faktor pendorong tersebut diidentifikasi, lalu pengolahan tersebut menghasilkan kekuatan relatif faktor pendorong yang dapat dilihat pada Lampiran 3.

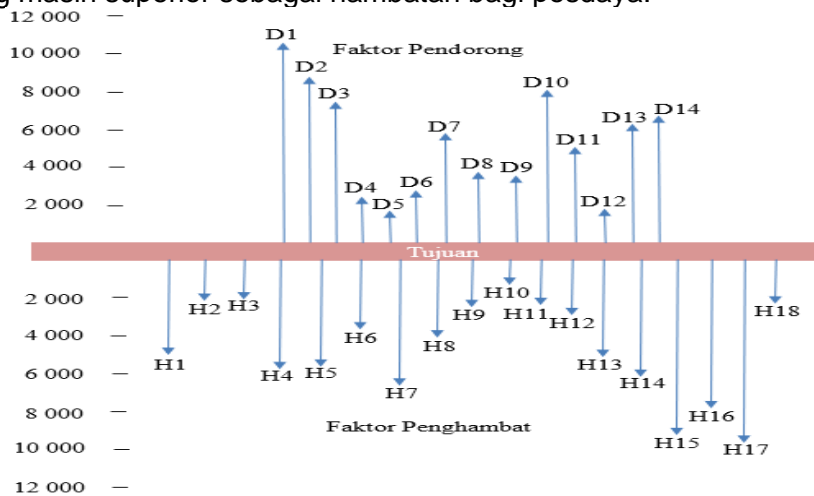
Semangat gotong-royong menjadi faktor dengan penilaian kekuatan relatif tertinggi dengan 8.013 dari nilai maksimal sebesar 9. Hal ini mengindikasikan bahwa semangat gotong-royong memang dipelihara oleh anggota posdaya. Semangat gotong-royong ini menjadi faktor dengan tingkat pengendalian yang cukup tinggi dengan berada di angka 8. Artinya, semangat gotong-royong merupakan faktor yang sangat mudah dikendalikan.

Hasil pengolahan kekuatan relatif faktor pendorong dan faktor penghambat digunakan sebagai formulasi dari hubungan kedua kekuatan tersebut yang akan menghasilkan kekuatan final. Kekuatan final ini digunakan sebagai tolak ukur pemberian rekomendasi bagi posdaya. Hasil perhitungan kekuatan final tersebut dapat dilihat lebih jelas pada Lampiran 3.

Kesiapan posdaya

Berdasarkan hasil pengolahan pada Lampiran 3, kumpulan penilaian dari faktor pendorong dan faktor penghambat menghasilkan tingkat kekuatan final yang dimiliki oleh masing-masing faktor. Dalam faktor pendorong, variabel semangat gotong-royong menjadi prioritas kekuatan pendorong. Di sisi lain, variabel pengurus kurang mengontrol anggota menjadi prioritas kekuatan penghambat. Faktor pendorong menghasilkan total kekuatan final sebesar 79 933.514 sedangkan faktor penghambat menghasilkan total kekuatan final sebesar 92 414.316.

Berdasarkan Gambar 6, faktor penghambat memiliki jumlah tingkat kekuatan final yang lebih tinggi sehingga rekomendasi yang diberikan berdasarkan hasil tersebut ialah posdaya belum siap menjadi koperasi. Masih banyak hal yang harus ditingkatkan untuk mengembangkan faktor pendorong menjadi lebih kuat. Di sisi lain, hal yang terpenting adalah mengurangi faktor-faktor penghambat yang masih superior sebagai hambatan bagi posdaya.



Sumber: Analisis data primer, 2018

Gambar 6

Arah Resultan Tingkat Kekuatan Final Faktor Pendorong dan Penghambat dalam Pencapaian Tujuan

Posdaya perlu memperbaiki manajemen internalnya secepat mungkin. Dalam setiap kegiatan, posdaya diharapkan senantiasa untuk melibatkan anggota. Partisipasi anggota merupakan faktor penting untuk diperbaiki.

Posdaya menghadapi permasalahan internal yang dapat diselesaikan melalui manajemen yang baik. Posdaya dapat meminta bantuan kepada pembina maupun kepada perangkat desa lainnya. Selain untuk membantu mengatasi permasalahan tersebut, kerja sama itu juga menimbulkan hubungan yang baik antara pihak yang terlibat.

Faktor pendorong yang harus dipertahankan adalah semangat gotong-royong (Xiao *et al.* 2010). Namun, pengembangan keseluruhan faktor pendorong merupakan hal yang penting dilakukan bagi posdaya.

Revitalisasi peran posdaya

Pengembangan posdaya perlu ditunjang dengan lingkungan yang ideal. Posdaya diharapkan dapat menyeimbangkan kekuatan yang dimiliki dengan perangkat desa lain. Keseimbangan tersebut diperlukan karena posdaya tidak sendiri dalam usaha untuk memajukan desa, terdapat perangkat desa lainnya yang sudah lebih dahulu berperan dan sangat perlu untuk kolaborasi.

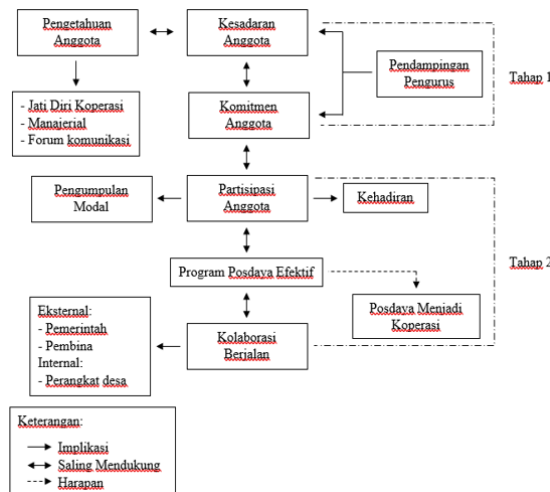
Dalam hal ini, posdaya yang diperkuat oleh modal sosial harus lebih tanggap dalam memperbaiki peranannya agar tidak pasif. Kekhawatiran posdaya menjadi pasif memang mungkin terjadi, yang disebabkan oleh dua hal, yaitu kehabisan modal dan kekurangan sumber daya manusia. Jika posdaya tidak cekatan mengantisipasi dua hal tersebut, maka posdaya cenderung rentan terhadap risiko tidak berkembang.

Masyarakat yang dalam hal ini menjadi anggota posdaya harus diberi pemahaman lebih mengenai posdaya. Anggota posdaya secara khusus harus diberikan tindakan spesial untuk meningkatkan komitmennya kepada posdaya. Tindakan spesial tersebut bisa berupa pelatihan-pelatihan yang memang dibutuhkan oleh para anggota posdaya. Selain itu, pendekatan personal juga menjadi salah satu hal yang menjanjikan untuk dapat dilakukan oleh pengurus posdaya kepada anggota posdaya.

Anggota posdaya juga harus mengikuti program pengembangan kualitas sumber daya manusia dengan antusias. Komitmen yang diberikan kepada posdaya sangat memengaruhi

respon dari tindakan mereka. Sehingga, dapat diharapkan bahwa ketika ada program pemberdayaan, anggota posdaya mengikutinya dari awal hingga akhir dengan serius. Anggota posdaya yang datang harus mengawalinya dengan membawa niat ikhlas dalam kemauan untuk belajar.

Tingginya pemahaman anggota posdaya terkait posdaya merupakan hal yang penting. Anggota posdaya harus memahami terlebih dahulu alasan status sosial mereka bertambah, yang sebelumnya hanya masyarakat biasa lalu berubah menjadi anggota posdaya secara otomatis. Pemahaman yang diberikan harus tepat sasaran agar memaksimalkan luarnya.



Sumber: Analisis data primer, 2018

Gambar 7
Rekomendasi Peningkatan Peran Anggota Posdaya

Skema pemberian rekomendasi yang terdapat pada Gambar 7 merupakan skema rekomendasi yang disertai dengan implikasi dari kebijakan-kebijakan yang disarankan. Anggota posdaya perlu untuk meningkatkan pengetahuannya sehingga akan memengaruhi tingkat pengetahuan mengenai jati diri koperasi, aspek manajerial, dan aktif mengadakan forum komunikasi. Setelah anggota posdaya mengikuti pembinaan-pembinaan untuk meningkatkan pengetahuan, maka kesadaran anggota posdaya akan meningkat dengan sendirinya. Kemudian partisipasi anggota pun akan semakin meningkat. Implikasinya adalah anggota posdaya mengenali permasalahan yang didera oleh posdaya dan turut membantu posdaya dalam menanggulangi permasalahan tersebut. Peran anggota posdaya yang dapat dilakukan diantaranya adalah pengumpulan modal secara kolektif yang bersumber dari anggota dan aktif dalam mengikuti berbagai kegiatan.

Lebih jauh lagi, implikasi yang dapat terjadi adalah peran pihak eksternal dapat dimaksimalkan. Pemerintah dan pembina posdaya dapat bekerja sama untuk mengembangkan posdaya. Bantuan dari pemerintah tidak hanya soal modal, melainkan juga membantu posdaya dalam memperoleh aspek legal secara hukum untuk berkembang menjadi koperasi (Hapsari 2014). Menurut Panditawa (2017), regulasi pemerintah diperlukan untuk mendorong serta memberi kesempatan bagi pelaku usaha agar dapat berkembang melalui koperasi. Selanjutnya, pembina posdaya berperan aktif dalam berbagai kegiatan pendampingan yang ada sehingga akan meningkatkan kualitas posdaya secara massal. Tak terkecuali oleh perangkat desa lainnya yang menjadi mitra posdaya di dalam lingkungan desa. Perangkat desa tersebut disyalir akan berkolaborasi dengan posdaya jika masyarakat di desanya sudah sangat menerima dan bersemangat untuk berkontribusi bagi pengembangan desa melalui posdaya.

SIMPULAN

Berdasarkan pada hasil pembahasan yang sudah dipaparkan, dapat dirumuskan kesimpulan bahwa posdaya di Kabupaten Bogor dan Kota Bogor menghadapi berbagai macam permasalahan dalam menjalani program-program posdaya, contohnya aspek modal dan legalitas

hukum yang belum dimiliki. Meskipun belum memiliki legalitas secara hukum seperti koperasi, namun posdaya tetap dikembangkan dengan harapan mendapat legalisasi dari pemerintah secepatnya. Identifikasi faktor pendorong dan faktor penghambat menghasilkan total 32 faktor, yang terdiri dari 14 faktor pendorong dan 18 faktor penghambat. Saat ini posdaya belum mampu untuk bertransformasi menjadi koperasi karena masih terdapat beberapa hal yang harus diperbaiki dan beberapa hal lain yang harus ditingkatkan. Dari kesimpulan yang telah disampaikan, beberapa saran yang tertuju kepada pemerintah, perguruan tinggi, pembina posdaya, perangkat desa, dan khususnya posdaya dapat disampaikan bahwa pengurus posdaya diharapkan dapat memberikan penanganan khusus untuk meningkatkan kualitas anggota posdaya. Pengurus posdaya juga diharapkan untuk meningkatkan kemampuan manajerial, terutama dalam bidang keuangan dan bidang sumber daya manusia agar setiap pengurus maupun anggota posdaya memiliki kemampuan yang sama meskipun aspek legal belum dimiliki. Selain itu, permasalahan-permasalahan yang kemudian diidentifikasi menjadi faktor pendorong dan faktor penghambat dalam posdaya bertransformasi menjadi koperasi harus menjadi perhatian khusus dari perguruan tinggi. Studi mengenai posdaya sebagai lembaga pra koperasi harus dilakukan lebih banyak lagi. Kemudian mahasiswa juga sebaiknya dapat mengambil peran sebagai *agent of change* untuk membimbing posdaya agar menjadi lembaga yang lebih solid lagi. Posdaya perlu mendapatkan dukungan dari berbagai pihak yang terlibat, terlebih dukungan yang berasal dari perangkat desa setempat. Rekomendasi yang dihasilkan merupakan kondisi yang saat ini sedang dialami oleh posdaya bahwa posdaya belum siap untuk bertransformasi menjadi koperasi. Namun, upaya dukungan kepada posdaya jangan sampai hilang terutama dukungan yang berasal dari pembina posdaya dan pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Central Intelligence Agency. (2015). The World Factbook 2015 [Internet]. Tersedia pada: <https://www.cia.gov/library/publications/download/download-2015/index.html> diakses pada 24 Maret 2018 13:00.
- Creswell JW. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. Edisi kedua. London (UK): SAGE Publications Ltd.
- Fathimah, Darna. 2011. Peranan Koperasi dalam Mendukung Permodalan Usaha Kecil dan Mikro (UKM). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 10 (2): 127 – 138.
- Hapsari IM. 2014. Identifikasi Berbagai Permasalahan yang Dihadapi oleh UKM dan Peninjauan Kembali Regulasi UKM Sebagai Langkah Awal Revitalisasi UKM. *Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*. 5 (2): 43 – 47.
- Heino O, Anttiroiko AV. 2015. Inverse infrastructures: self-organization in the water services [jurnal]. *Water Policy*. 17 (2015): 299-315.
- Heriyono. 2012. Peran koperasi dalam pengembangan perekonomian rakyat. *Jurnal Ekonomi*. 1 (1): 40-51.
- Hsiung CM. 2012. The effectiveness of cooperative learning [jurnal]. *Journal of Engineering Education*. 101 (1): 119-137.
- Jaharnsyah M, Novianti T, Ernaning W. 2013. Rumusan Strategi Pengembangan Ekspor UKM Sepatu di Surabaya dengan Menggunakan Pendekatan ANP. *Jurnal Metris*. 14: 89 – 98.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. (2018). Rekapitulasi Data Koperasi Berdasarkan Provinsi [Internet]. [diunduh 2018 Maret 24]. Tersedia pada: http://www.depkop.go.id/pdf-viewer/?p=uploads/tx_rtgfiles/F_Koperasi_Desember_2015.pdf.
- Lewin K. (1951). *Field Theory of Social Science: Selected Theoretical Papers*. New York (US): Harper & Brother.
- Meliála AS, Matondang N, Sari RM. 2014. Strategi Peningkatan Daya Saing Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Berbasis Kaizen. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*. 13 (2): 641 – 664.

- Mhembwe S, Dube E. 2017. The role of cooperatives in sustaining the livelihoods of rural communities: the case of rural cooperatives in Shurugwi District, Zimbabwe [jurnal]. *Journal of Disaster Risk Studies*. 9 (1): 1-9.
- Muljono P. 2011. The model of family empowerment program for community development in West Java Indonesia [jurnal]. *Journal of Agricultural Extension and Rural Development*. 3 (11): 193-201.
- Muljono P. 2014. Preliminary mapping of posdaya performance as family empowerment program [jurnal]. *Journal of Sustainable Development*. 7 (6): 18-26.
- Pandiatwa P. (2017). Peningkatan Peran Koperasi dalam Pengembangan UMKM Alas Kaki di Kabupaten Bogor [skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2009). Undang-undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2009 Tentang Kesejahteraan Sosial. Jakarta (ID): Sekretariat Negara.
- Qureshi MA, Khan PA, Uprit S. 2016. Empowerment of rural women through agriculture and diary sectors in India [jurnal]. *Economics Affairs*. 61 (1): 75-79.
- Suhartono I. 2011. Strategi pengembangan koperasi berorientasi bisnis. *Jurnal Among Makarti*. 4 (7): 33-47.
- Sulistiono, Mulyana M. 2012. Strategi Pengembangan Pemasaran UKM Pengrajin Sepatu Sandal. *Jurnal Ilmiah Ranggagading*. 12 (1): 63 – 71.
- Suprayitno B. (2007). Kritik Terhadap Koperasi (Serta Solusinya) Sebagai Media Pendorong Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan*. 4 (2): 14-35.
- Supriyanto S, Damayanti NA. (2007). Perencanaan dan Evaluasi. Surabaya (ID): Airlangga University Press.
- Syakra R. 2003. Modal sosial: konsep dan aplikasi. *Jurnal Masyarakat dan Budaya*. 5 (1): 1-22.
- Wang Z, Tjosvold D, Chen YN, Luo Z. 2014. Cooperative goals and team performance: examining the effects of advice network [jurnal]. *Journal Asia Pac J Manag*. 31 (2014): 835-852.
- Warcito, Hubeis M, Santosa I. 2011. Kemandirian pos pemberdayaan keluarga (posdaya) perspektif modal manusia dan modal sosial. *Jurnal Manajemen UIKA*. 2 (1): 156-166.
- Xiao Y, Zheng X, Pan W, Xie XX. 2010. Trust, relationship commitment and cooperative performance: supply chain management [jurnal]. *Chinese Management Studies*. 4 (3): 231-243.

Lampiran 1 Identifikasi Faktor Penghambat

No	Faktor Penghambat
1	Belum melakukan spesialisasi kerja (H1)
2	Anggota acuh terhadap posdaya (H2)
3	Pengawasan eksternal kurang maksimal (H3)
4	Auditor tidak diperlukan posdaya (H4)
5	Pengetahuan tentang posdaya kurang optimal (H5)
6	Dokumentasi kegiatan kurang maksimal (H6)
7	Laporan keuangan jarang dibuat (H7)
8	Penyuluhan kurang berdampak (H8)
9	Pemahaman kewajiban sebagai anggota kurang baik (H9)
10	Tidak memiliki legalitas hukum (H10)
11	Modal sulit tercapai (H11)
12	Gagal pinjaman (H12)
13	Pemahaman terhadap modal kurang menyeluruh (H13)
14	Prioritas anggota posdaya rendah (H14)
15	Pengambilan keputusan tidak melibatkan anggota (H15)
16	Pertemuan rutin tidak efektif (H16)
17	Pengurus kurang mengontrol anggota (H17)
18	Rendahnya keterikatan tanggung jawab anggota (H18)

Lampiran 2 Identifikasi Faktor Pendorong

No	Faktor Pendorong
1	Semangat gotong-royong (D1)
2	Kerja bakti menjadi kebiasaan masyarakat (D2)
3	Kerja antar anggota posdaya (D3)
4	Posdaya bekerja sama dengan pihak lain (D4)
5	Kejujuran dijunjung tinggi (D5)
6	Tepat janji (D6)
7	Memiliki tanggung jawab (D7)
8	Peka terhadap orang lain (D8)
9	Inisiatif tinggi (D9)
10	Pemerintah turut serta (D10)
11	Pemerintah mendukung posdaya (D11)
12	Bantuan dari pemerintah (D12)
13	Transportasi sudah memadai (D13)
14	Infrastruktur desa mendukung kegiatan (D14)

Lampiran 3 Hasil pengolahan kekuatan relatif untuk memperoleh tingkat kekuatan final guna pemberian rekomendasi

No.	Faktor-faktor Pendorong dan Penghambat	Kekuatan Relatif Faktor Pendorong	Kekuatan Relatif Faktor Penghambat	Keterkaitan	Tingkat Kemudahan Pengendalian	Tingkat Kemudahan Penyelesaian	Tingkat Kekuatan Final	Prioritas
1	D1	8.013		179	8		11 474.842	1
2	D2	7.474		182	7		9 521.4734	2
3	D3	7.526		154	7		8 113.3686	4
4	D4	2.461		186	3		1 372.9738	14
5	D5	5.079		183	2		1 858.8948	13
6	D6	5.342		189	3		3 028.9738	11
7	D7	5.763		183	6		6 327.9475	7
8	D8	5.987		171	4		4 094.9999	9
9	D9	5.645		170	4		3 838.4212	10
10	D10	7.447		168	7		8 758.1054	3
11	D11	7.013		130	6		5 470.2632	8

No	Faktor-faktor Pendorong dan Penghambat	Kekuatan relatif faktor pendorong	Kekuatan relatif faktor penghambat	Keterkaitan	Tingkat Kemudahan Pengendalian	Tingkat Kemudahan Penyelesaian	Tingkat Kekuatan Final	Prioritas
12	D12	5.461		121	3		1 982.1711	12
13	D13	6.882		165	6		6 812.7632	6
14	D14	7.053		172	6		7 278.3157	5
15	H1		4.961	158		7	5 486.3423	9
16	H2		3.355	178		4	2 388.9473	16
17	H3		3.487	165		4	2 301.3157	17
18	H4		5.118	176		7	6 305.8947	6
19	H5		5.763	178		6	6 155.0527	7
20	H6		5.961	169		4	4 029.3159	11
21	H7		6.553	184		6	7 234.1052	4
22	H8		5.947	188		4	4 472.4211	10
23	H9		5.382	170		3	2 744.6053	13

No.	Faktor-faktor Pendorong dan Penghambat	Kekuatan Relatif Faktor Pendorong	Kekuatan Relatif Faktor Penghambat	Keterkaitan	Tingkat Kemudahan Pengendalian	Tingkat Kemudahan Penyelesaian	Tingkat Kekuatan Final	Prioritas
24	H10		2.987	162		3	1 451.6053	18
25	H11		4.724	185		3	2 621.6446	14
26	H12		5.526	193		3	3 199.737	12
27	H13		4.829	193		6	5 591.9212	8
28	H14		4.724	204		7	6 745.4208	5
29	H15		7.276	198		7	10 084.974	2
30	H16		6.882	207		6	8 546.9211	3
31	H17		7.329	205		7	10 517.040	1
32	H18		3.079	206		4	2 537.0527	15