

DANA & DAYA:

STRATEGI PENDANAAN OMS DARI PENGALAMAN ANGGOTA INFID DI INDONESIA



Dana dan Daya: **Strategi Pendanaan OMS** **dari Pengalaman Anggota INFID** **di Indonesia**

Dana dan Daya: Strategi Pendanaan OMS dari Pengalaman Anggota INFID di Indonesia

Penyusun

Anna Marsiana

Iswanti

Peninjau

AD Eridani

Andi Faizah

Siti Khoirun Ni'mah

Editor

Nur Hayati Aida

Tata Letak

Ardiles

Diterbitkan oleh: International NGO Forum on Indonesian Development (INFID)

Cetakan pertama, September 2025

Hak cipta dilindungi undang-undang

Alamat

Jl. Jati Padang Raya Kav.3 No. 105, Pasar Minggu, Jakarta Selatan 12540 Indonesia

Tlp: (62-21) 781 9734, 781 9735, 7884 0497

Email: office@infid.org

Website: www.infid.org

Daftar Isi

Ringkasan	04
Pengantar	05
BAB I Jenis-jenis Pendanaan	07
1. Karakter Mitra Pembangunan	08
2. Besaran Dana	09
3. Durasi Proyek Kerja Sama	10
4. Isu	10
BAB II Tantangan dan Strategi Pendanaan	14
a. Tantangan dalam Mengakses Sumber Pendanaan	15
b. Strategi dalam Mengakses Sumber Pendanaan	19
BAB III Inspirasi & Pembelajaran	22
BAB IV Langkah-Langkah Konkret Membangun Strategi Pendanaan	25
BAB V Penutup	29

Ringkasan

Tren pendanaan global bagi organisasi masyarakat sipil (OMS) menunjukkan penurunan signifikan, seiring dengan pergeseran prioritas mitra pembangunan dan regulasi pemerintah yang ketat. Kondisi ini berdampak langsung pada sulitnya akses pendanaan bagi banyak OMS, sebagaimana dialami oleh anggota INFID. Tantangan yang dihadapi mencakup keterbatasan sumber daya manusia, lemahnya tata kelola dan dokumentasi, hambatan bahasa, hingga persaingan ketat dalam mengajukan proposal. Selain itu, isu-isu yang menjadi prioritas OMS tidak selalu sejalan dengan agenda global, sehingga berdampak pada sulitnya memperoleh dukungan pendanaan. Dalam situasi ini, kemampuan beradaptasi, memperkuat jejaring, serta melakukan diversifikasi sumber dana menjadi kunci untuk mempertahankan keberlanjutan dan independensi OMS.

Buku ini disusun dari proses peer-learning workshop yang mempertemukan anggota INFID dari berbagai daerah di Indonesia untuk berbagi pengalaman mengenai tantangan dan strategi pendanaan. Dari pertemuan ini terkumpul refleksi kolektif terkait tantangan, strategi, dan praktik baik anggota INFID dalam mendorong keberlanjutan lembaga. Upaya diversifikasi menjadi sangat penting, dengan contoh konkret seperti memanfaatkan platform crowdfunding, menginisiasi unit usaha sosial, atau menjalin kerja sama dengan sektor swasta melalui program CSR. Pengalaman para anggota INFID juga menegaskan bahwa keberhasilan memperoleh pendanaan tidak sekadar ditentukan oleh kualitas proposal, tetapi juga oleh kredibilitas lembaga, tata kelola yang transparan, strategi komunikasi yang efektif, dan jejaring yang luas. Dengan mengintegrasikan tata kelola yang kuat, inovasi program, branding, serta kolaborasi lintas aktor, OMS di Indonesia diharapkan mampu memperkuat kemandirian finansial sekaligus menjamin keberlanjutan lembaga.

Pengantar

Tren pendanaan pembangunan global untuk Organisasi Masyarakat Sipil (OMS) dalam lima tahun terakhir menunjukkan penurunan dan diprediksi akan terus berlanjut dalam lima tahun ke depan. Data tahun 2024 menunjukkan penurunan dana ODA (*Official Development Assistance*) dari 17 negara terbesar anggota DAC (*Development Assistance Committee*) menjadi US\$198 miliar, dibandingkan dengan tahun 2023 yang mencapai US\$213,1 miliar.¹

Mengecilnya dukungan pendanaan ini tidak bisa dilepaskan dari, *pertama*, konteks dinamika global, mulai dari prioritas politik luar negeri negara mitra, agenda internasional, hingga perkembangan geopolitik regional. Krisis global seperti pandemi dan konflik internasional juga mendorong alokasi dana ke sektor kesehatan dan kemanusiaan. *Kedua*, persepsi tentang Indonesia yang masuk ke dalam kategori *upper middle income country*—bahkan menjadi anggota negara pendonor (G20). Meskipun belum menjadi anggota tetap G7, Indonesia sudah masuk ke dalam daftar tamu undangan. Selain itu, Indonesia telah memiliki lembaga bantuan atau pendanaan internasional, yaitu Indonesia Aid atau LDKPI (Lembaga Dana Kerja Sama Pembangunan Internasional).

Meskipun demikian, peluang kerja sama dengan mitra pembangunan internasional masih tetap ada. Sejumlah lembaga pendanaan internasional, termasuk lembaga filantropi, masih bekerja di Indonesia dengan lembaga non-pemerintah maupun organisasi masyarakat sipil, dan bukan dengan pemerintah. Sebagai contoh, Mackenzie Scott, filantropis dari Amerika, biasanya memberikan dana tanpa tematik atau isu tertentu kepada organisasi nirlaba di sejumlah negara.

Sejalan dengan itu, pada Februari 2025, INFID—yang menaungi 78 OMS yang tersebar di 18 provinsi di Indonesia—melakukan survei terhadap peserta sekolah daring (angkatan kedua). Hasil survei menunjukkan bahwa sebagian besar anggota INFID mengalami kesulitan dalam menemukan mitra pembangunan untuk proposal atau *concept note* yang telah mereka susun setelah pelatihan berlangsung. Kesulitan dalam memperoleh dana ini juga menjadi perhatian besar anggota INFID saat ini—sekitar 80% anggota menganggap sangat sulit mengakses pendanaan dari lembaga mitra pembangunan.

Melihat situasi yang serius ini, OMS harus mengejar sumber pendanaan yang inovatif dengan mengeksplorasi peluang pendanaan yang beragam melalui peningkatan kapasitasnya untuk keberlanjutan keuangan. Berkaitan dengan hal itu, INFID melaksanakan *peer-learning workshop* tentang strategi pendanaan. Lokakarya ini menghimpun praktik baik dari lembaga anggota INFID yang dapat menjadi rujukan dalam merumuskan langkah strategi pendanaan. Hasil lokakarya itu menjadi buku yang Anda baca saat ini. Buku ini adalah dokumentasi sekaligus refleksi dari proses pembelajaran kolektif yang berlangsung, dengan harapan dapat menjadi rujukan yang bermanfaat bagi organisasi masyarakat sipil di Indonesia. Buku ini merupakan hasil diskusi dan refleksi kritis para peserta. Tidak hanya menggambarkan situasi pendanaan yang dihadapi organisasi masyarakat sipil, tetapi juga memuat strategi yang telah dicoba, tantangan yang dihadapi, serta peluang yang bisa dimanfaatkan.

Kegiatan *peer learning workshop* yang menjadi sumber data utama buku ini dilaksanakan pada 28 Agustus 2025 di Jakarta. Kegiatan dilakukan secara gabungan (daring dan luring) dihadiri oleh 35 organisasi anggota INFID dari 13 provinsi di Indonesia, mulai dari Aceh, Sumatera Barat,

¹ Dini Widiastuti – Plan International Indonesia. (2025). *Funding landscape dan berkelanjutan pendanaan bagi OMS*. Peer Learning Workshop, Strategi Pendanaan Untuk Keberlanjutan OMS, Jakarta, DKI Jakarta, Indonesia.

Sumatera Utara, Bengkulu, Lampung, Jakarta, Yogyakarta, Jawa Tengah, Jawa Timur, Kalimantan Barat, Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah, sampai Nusa Tenggara Timur. Kegiatan ini dibagi menjadi dua sesi, yaitu sesi bersama para pembicara (Novi Anggriani dari Kedutaan Kanada, Dini Widiastuti dari Plan International Indonesia, dan Febry Chrisna dari KOICA Indonesia). Sesi kedua adalah diskusi kelompok peserta yang membahas: (1) pengalaman kegagalan dalam mengakses sumber pendanaan; (2) pengalaman keberhasilan dalam mengakses sumber pendanaan. Selain itu, buku ini juga menghimpun hasil asesmen yang dilakukan melalui *Google Form* untuk melihat jenis pendanaan yang selama ini diakses anggota INFID, nominal anggaran yang dikelola, tantangan yang dihadapi dalam mengakses sumber pendanaan, serta pengalaman kegagalan dan keberhasilan dalam mengakses sumber pendanaan.

Harapannya, buku ini dapat menjadi sumber inspirasi yang mampu menggerakkan langkah konkret dalam memperkuat kemandirian organisasi masyarakat sipil di Indonesia. Semoga refleksi dan pembelajaran yang dihimpun dapat mendorong strategi yang adaptif terhadap perkembangan zaman, sekaligus memperkuat cita-cita menuju masyarakat yang adil, inklusif, dan demokratis.

BAB I

Jenis-Jenis Pendanaan²



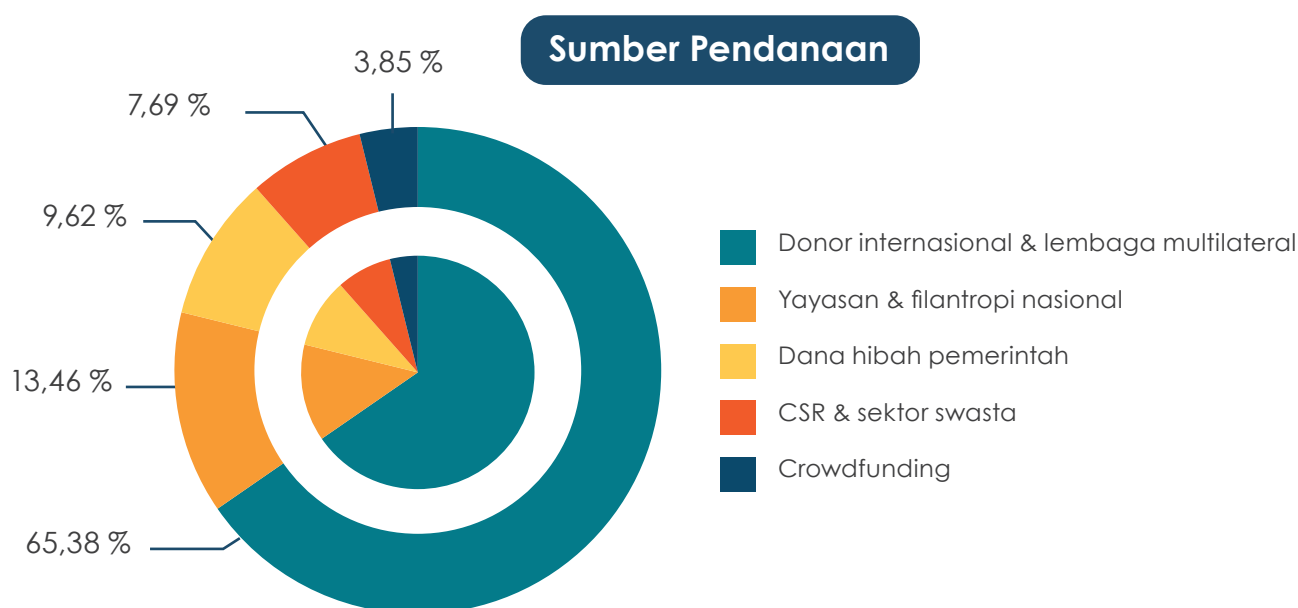
² Data yang digunakan dalam dokumen ini adalah hasil asesmen INFID terhadap anggotanya yang berlangsung pada 22-26 Agustus 2025.

Dalam mengelola keberlanjutan organisasi, memahami berbagai jenis pendanaan menjadi langkah penting. Setiap sumber pendanaan memiliki karakteristik, peluang, dan keterbatasannya masing-masing, sehingga lembaga perlu menyesuaikan strategi dengan konteks dan kebutuhan program. Dengan pemetaan yang jelas, lembaga dapat memaksimalkan potensi dari setiap jenis pendanaan, sekaligus mengurangi risiko ketergantungan pada satu sumber tertentu.

Dari asesmen yang dilakukan INFID pada Agustus 2025, terdapat empat (4) kategori jenis pendanaan yang diakses anggota INFID, yaitu: berdasarkan sumber pendanaan atau karakter mitra pembangunan (internasional, domestik [pemerintah atau sektor swasta], donasi masyarakat [*crowdfunding*], dan lain-lain); berdasarkan besaran dana/kontrak proyek atau kerja sama; berdasarkan durasi proyek/kontrak proyek atau kerjasama; berdasarkan isu. Pada peer-learning workshop terungkap bahwa selain empat kategori tersebut bahwa anggota INFID juga mengakses alternatif finansial seperti unit usaha, meski di dalam perjalanannya terdapat banyak tantangan.

1. Karakter Mitra Pembangunan

Lebih dari setengah hasil asesmen menunjukkan bahwa anggota INFID memiliki pengalaman sukses mengakses dana dalam negeri, baik dari pemerintah maupun sektor swasta. Mayoritas anggota dapat atau pernah mengakses dana internasional (termasuk bilateral), yang terdiri atas 41 lembaga pendanaan dan filantropis. Hanya sedikit anggota yang mengakses dana masyarakat umum (*crowdfunding*). *Crowdfunding* masih belum banyak dilirik oleh OMS karena dirasa kurang familier dengan metode dan instrumennya, serta isu OMS sering kali dianggap kurang atraktif bagi masyarakat untuk berdonasi.



Lebih dari 63% anggota yang terlibat dalam asesmen juga menyatakan bahwa sumber pendanaan program berasal dari pendanaan internasional, baik mitra pembangunan internasional, bilateral maupun multilateral, yang peringkat besarnya berasal dari The Asia Foundation (TAF), Yayasan TIFA, Ford Foundation, dan DFAT Australia. Pendanaan berikutnya berasal dari yayasan & filantropi nasional sebesar 13,46%, kemudian dana hibah pemerintah sebesar 9,62%, CSR & sektor swasta sebesar 7,69% dan *crowdfunding* sebesar 3,85%.

Meski begitu, jika merujuk data tahun 2025 menunjukkan tren penurunan dana bantuan dari negara-negara yang menjadi mitra pembangunan. Banyak di antara mereka yang tidak mencapai target kesepakatan persentase sebesar 0,7% GNI (Resolusi 2626 (XXV)). Dari sembilan besar anggota DAC, hanya Swedia dan Denmark yang konsisten memenuhi target 0,7%.³

³ Dini Widiastuti – Plan Internasional Indonesia. (2025). *Funding landscape dan berkelanjutan pendanaan bagi OMS*. Peer Learning Workshop, Strategi Pendanaan Untuk Keberlanjutan OMS, Jakarta, DKI Jakarta, Indonesia.

Negara	ODA 2025/2026	Persentase/GNI (perkiraan)	Catatan Khusus
AS	2025: US\$38,4 miliar → 2026: US\$28,4 miliar	0,15% (tidak pakai % GNI resmi)	Pemotongan besar nominal anggaran
Jerman	Turun dari 0,67% → 0,57% (2025)	0,57%	Penurunan tajam dari target internasional 0,7%
Belanda	Dulu 0,8% GNI, turun jadi 0,6%	0,6% (2025)	Tahun 2025 hapus link antara ODA & GNI
Swedia	Dulu 1% GNI → dipatok 2023–2026	>0,7%	Tetap di atas target meski tidak lagi 1%
Australia	0,19%	0,19%	Salah satu donor terendah di OECD
Kanada	0,34%	0,34%	Stagnan di bawah target
Inggris (UK)	0,5% → 0,3%	0,3–0,5%	Turun dari komitmen lama
Jepang	0,39%	0,39%	Stabil tapi jauh di bawah 0,7%
Denmark	0,7%	0,7%	Konsisten memenuhi target internasional

2. Besaran Dana

Mengenai besaran dana yang diperoleh dari mitra pembangunan dan durasi waktu proyek, hasil asesmen menunjukkan keragaman alokasi dengan rentang penerimaan dana sangat kecil (0–250 juta) sebesar 10%, dana kecil (250 juta–1 miliar) sebesar 50%, dana menengah (1–5 miliar) sebesar 30%, dana besar (5–10 miliar) sebesar 3,3%, dan dana sangat besar di atas 10 miliar hanya 6,7%. Separuh OMS berhasil mengakses dana pada rentang dana kecil (250 juta–1 miliar).

 Besaran Dana per Project		 Durasi Kerjasama	
Rentang sangat kecil	Rp 50 juta – Rp 250 juta (beberapa organisasi menyebut Rp 50–100 juta, Rp 200 juta, Rp 250 juta)	Pendek	3 bulan – 6 bulan (beberapa organisasi)
Rentang kecil	Rp 250 juta – Rp 1 miliar (cukup sering muncul, banyak yang di kisaran Rp 500–800 juta)	Sedang	6 bulan – 1 tahun (paling banyak muncul: misalnya 6 bulan dan 1 tahun)
Rentang menengah	Rp 1 miliar – Rp 6 miliar (termasuk 1M, 1.5M, 2M, 2.2M, 2.5M)	Menengah	1 – 3 tahun (cukup dominan, disebut berkali-kali)
Rentang besar	Rp 5 miliar – Rp 10 miliar (6M)		
Sangat besar	> Rp 10 miliar (contoh: Rp 15,388,735,000; hingga 14 miliar per project)	Panjang	3 – 5 tahun (beberapa menyebut 3 tahun, 5 tahun)

3. Durasi Proyek Kerja Sama

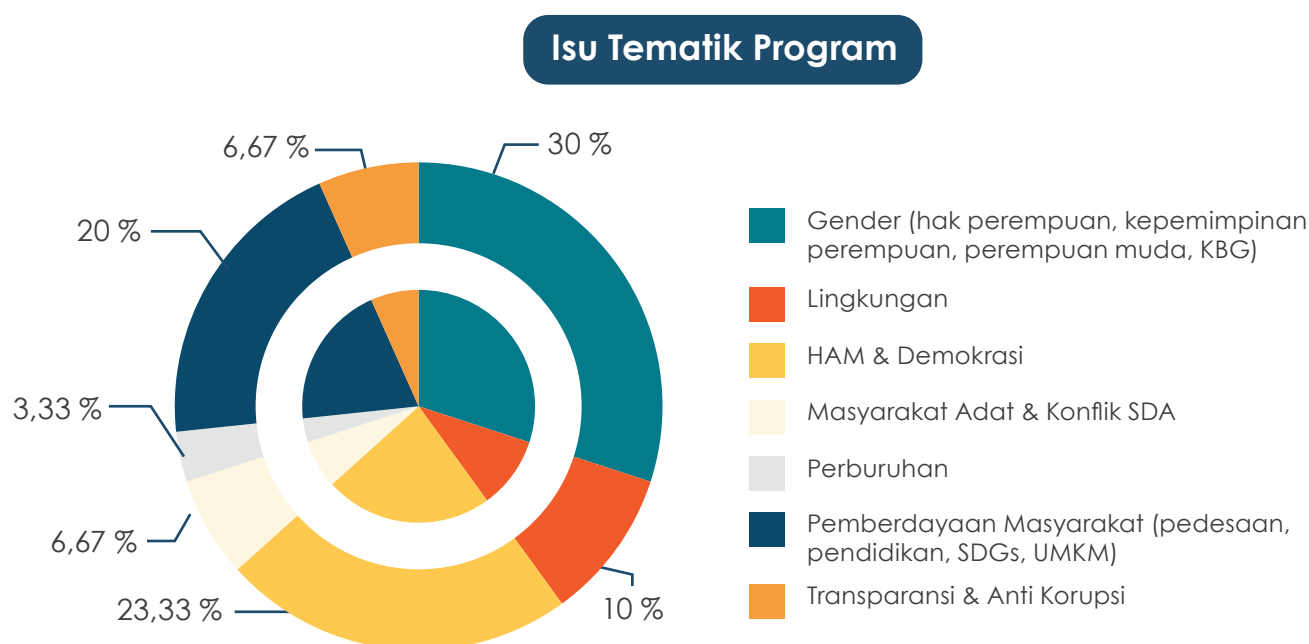
Dana dengan rentang sangat kecil dan kecil biasanya memiliki durasi pendek hingga menengah (3 bulan–12 bulan) dan kebanyakan berupa proyek atau program sekali kontrak. Sementara itu, dana menengah (1–6 miliar rupiah) dan dana besar (6–10 miliar rupiah) umumnya memiliki durasi fleksibel antara 1–3 tahun, baik satu tahun maupun *multiyears*. Dana sangat besar, di atas 10 miliar, memiliki durasi panjang (1–5 tahun) atau *multiyears*.

Dalam strategi penggalangan dana, dana kecil dengan durasi kerja sama yang pendek sebaiknya dimanfaatkan sebagai dana cadangan untuk:

- Penyangga, mengisi kesenjangan kerja sama proyek jangka menengah;
- Merespons dinamika lapangan akibat munculnya kebutuhan yang mungkin tidak dapat ditanggung oleh proyek kerja sama yang sedang berjalan;
- Menjadi portofolio kinerja awal ketika lembaga belum dapat memenuhi standar untuk proyek bernilai besar.

4. Isu

Lembaga-lembaga anggota INFID menggarap beragam isu sesuai mandat dan kapasitasnya. Keberagaman fokus ini menjadi kekuatan kolektif yang memungkinkan setiap lembaga berkontribusi secara spesifik, sekaligus memperkuat kolaborasi menuju masyarakat yang lebih adil, inklusif, dan demokratis. Dari hasil asesmen, gender adalah isu utama yang digarap oleh anggota INFID. Ada sebesar 30%, lembaga yang fokus pada isu ini mencakup pemberdayaan perempuan dan anak, hak perempuan, kepemimpinan perempuan, perempuan muda, KBG, dan sebagainya. Hal ini menunjukkan, selain bahwa isu kesetaraan gender dan peran perempuan masih menjadi prioritas utama, juga menunjukkan bahwa pengarusutamaan gender dan lintas sektoral gender dalam bidang politik, sosial hingga ekonomi telah berjalan.



HAM dan demokrasi menjadi fokus isu kedua sebesar 23,33%. Dalam diskusi, isu HAM dan demokrasi sering disebut sebagai “isu tradisional” karena sudah cukup lama menjadi isu strategis. Namun demikian, isu ini masih perlu mendapatkan perhatian dan sebaiknya disinergikan dengan isu gender, misalnya dalam advokasi kebijakan inklusif.

Adapun isu pemberdayaan masyarakat digarap oleh 20% anggota. Terkait isu ini, misalnya pemberdayaan masyarakat di pedesaan, pendidikan, SDGs, UMKM, dan lain-lain. Isu ini juga erat kaitannya dengan persoalan pembangunan berkelanjutan, penguatan kapasitas masyarakat, dan ketidaksetaraan struktural.

Selain itu, isu lingkungan mendapatkan perhatian lebih kecil dibandingkan isu gender, HAM dan demokrasi, serta pemberdayaan masyarakat, yakni sebesar 10%. Tiga isu yang paling sedikit ditangani lainnya adalah hak masyarakat adat (6,67%), transparansi dan antikorupsi (6,67%), serta perburuhan (3,33%)—Isu perburuhan ke depan bahkan menjadi semakin urgen untuk diperhatikan karena adanya perubahan pasar kerja, tingginya sektor informal yang belum memiliki perlindungan, serta pergeseran tenaga kerja menuju teknologi digital yang menggantikan tenaga kerja manusia. Meskipun hanya sedikit lembaga yang fokus di area tersebut, isu-isu ini penting karena terkait erat dengan akar permasalahan struktural dan sering bersifat lintas sektor (misalnya konflik SDA menyangkut masyarakat adat dan lingkungan; transparansi terkait dengan HAM dan demokrasi, dan seterusnya).

Sementara itu, empat isu prioritas negara mitra pembangunan adalah:

- Lingkungan dan perubahan iklim;
- Pembangunan dan ekonomi berkelanjutan serta inklusif (pemberdayaan masyarakat);
- Hak-hak dasar (kesehatan dan pendidikan, terutama kesehatan karena Indonesia sudah dianggap keluar dari isu pendidikan);
- Pemerintahan, demokrasi, dan HAM.

Data di atas bisa dilihat dengan detail pada tabel berikut:⁴

No	DAC Countries	Thematic Focus	Recent Trends - 2025
1	Australia	<i>Agriculture development, SMEs and Women-led businesses, Digital economy, Workforce training</i>	<i>A steady commitment to previous sectors, with significant investments in infrastructure, climate resilience, and economic development</i>
2	U.S.	<i>Effective, Democratic Governance, Inclusive Economic Growth, Environmental Sustainability, Priority Health Outcomes</i>	<i>Improving health systems, promoting democratic governance, and enhancing disaster resilience ?</i>
3	Germany	<i>towards sustainable economic development, environmental protection, and vocational training</i>	<i>A strong emphasis on renewable energy and climate change mitigation?</i>
4	Japan	<i>infrastructure development, disaster management, and human resource development</i>	<i>Enhancing transportation networks and disaster preparedness</i>
5	U.K.	<i>Climate Change, Low Carbon and Sustainable Development, Research and Innovation, Life Sciences, Health, and Education</i>	<i>Increasing support for educational programs and climate resilience projects</i>
6	Norway	<i>Environmental conservation, particularly forest management and climate change</i>	<i>Focusing on reduction of deforestation and promoting sustainable land use</i>
7	Philanthropic Foundations	<i>Health, education, and poverty alleviation</i>	<i>Significant investments in health initiatives and educational programs</i>

⁴ Dini Widiastuti – Plan Internasional Indonesia. (2025). *Funding landscape dan berkelanjutan pendanaan bagi OMS*. Peer Learning Workshop, Strategi Pendanaan Untuk Keberlanjutan OMS, Jakarta, DKI Jakarta, Indonesia.

8	Canada	<i>Gender equality, health, and education</i>	<i>Strong emphasis on women's empowerment and maternal health</i>
9	Korea	<i>Higher Education for Better Future; Cities for People and Planet; Digital Partnership or Inclusive Development</i>	<i>Enhancing technological capabilities and educational infrastructure</i>
10	Netherlands	<i>Water management, agriculture, and human rights</i>	<i>Emphasis on sustainable water management and agricultural development</i>
11	Denmark	<i>environmental protection, renewable energy, and governance</i>	<i>increased support for renewable energy projects and environmental conservation</i>

Lingkungan dan perubahan iklim mendominasi fokus isu negara mitra pembangunan. Meskipun arah politik global saat ini cenderung mengaburkan dimensi kritis kerusakan lingkungan dan perubahan iklim. Secara umum mitra pembangunan internasional masih menempatkan isu ini sebagai isu strategis mereka sebagaimana disampaikan oleh Dini Widiastuti (Plan International Indonesia) dan Novi Anggriani (Kedutaan Besar Kanada).

Jika merujuk pada hasil asesmen, hanya ada 10% anggota INFID yang memberikan fokus perhatian pada isu lingkungan. Padahal, bukan hanya isu ini menempati urutan pertama fokus negara-negara mitra pembangunan, melainkan juga, dalam konteks Indonesia, krisis iklim dan dampaknya pada masyarakat semakin nyata. Sebagai tambahan, isu lingkungan dan perubahan iklim berkelindan dengan banyak isu, misalnya HAM, demokrasi, hak dasar, pemberdayaan masyarakat, masyarakat adat, serta gender dan inklusi, sehingga dapat digarap secara mandiri maupun dengan pendekatan *bundling*.

Isu teknologi dan digital juga mulai muncul sebagai perhatian mitra pembangunan. Mengingat masih rendahnya kesadaran keamanan digital masyarakat serta kecenderungan menguatnya otoritarianisme digital di Indonesia, isu ini perlu mendapat perhatian lebih ke depannya. Hal ini sekaligus menjadi peluang untuk bekerja sama dengan mitra pembangunan yang mulai memasukkan digital sebagai isu strategis mereka.

Underfunded issues—isu yang tidak banyak dukungan dananya—menjadi tantangan bagi banyak anggota INFID. Pada satu sisi, isu-isu tersebut dirasa penting untuk digarap, tetapi karena tidak banyak mitra pembangunan yang menjadikannya sebagai skala prioritas, maka biasanya lembaga kesulitan mendapatkan pendanaan. Berikut adalah rekomendasi strategi dan pendekatan pendanaan untuk *underfunded issues*, yaitu dengan cara mengintegrasikan dengan isu lain atau dengan “pendekatan *bundling*”.

Underfunded issues	Sumber Pendanaan Potensial	Strategi Penggalangan dana	Pendekatan Integrasi/ Bundling	Catatan/Tips
Perburuhan	Yayasan terkait HAM / Buruh, CSR perusahaan, <i>crowdfunding</i> , OMS internasional	Proposal ke OMS/CSR terkait hak pekerja, kampanye digital & <i>crowdfunding</i> lokal, misal penanganan kasus.	Gabungkan dengan isu gender (buruh perempuan) atau SDGs terkait pekerjaan layak	Bagi pemula: mulai dari proyek kecil (pelatihan, kampanye, pendampingan hukum) untuk membangun <i>track record</i> dan portofolio kerja
Masyarakat Adat	Mitra pembangunan internasional (lingkungan, <i>climate justice</i>), pemerintah, CSR, <i>crowdfunding</i> (misal: untuk kasus)	Program advokasi SDA & kearifan lokal, Proposal ke mitra pembangunan internasional, <i>cause</i> kasus tertentu untuk <i>crowdfunding</i>	Gabungkan dengan isu lingkungan/ mitigasi perubahan iklim, dan gender	Dokumentasi yang kuat & data partisipatif penting untuk menarik mitra pembangunan internasional
Transparansi & Anti Korupsi	Yayasan terkait demokrasi, mitra pembangunan internasional, CSR, <i>crowdfunding</i>	Program advokasi, transparansi anggaran, pelatihan anti korupsi di komunitas/sekolah	Gabungkan dengan isu HAM & demokrasi, atau pemberdayaan masyarakat	Sebutkan indikator dampak yang jelas agar mitra pembangunan bisa melihat hasil nyata; bagi pemula bisa dengan program kecil seperti kampanye dan pendidikan anti korupsi ke sekolah

BAB II

Tantangan dan Strategi Pendanaan



Keberlanjutan lembaga tidak hanya berkaitan dengan pendanaan, ia menjangkau lebih luas pada kredibilitas, tata kelola, dan penguatan SDM. Namun, pendanaan memiliki peranan kunci dalam perjalanan menghidupkan visi dan misi organisasi masyarakat sipil. Pada sisi yang lain, dinamika politik global, perubahan prioritas mitra pembangunan, serta keterbatasan sumber daya di tingkat nasional menghadirkan berbagai tantangan bagi OMS di Indonesia. Oleh karena itu, setiap lembaga harus bisa secara kreatif mengembangkan strategi yang adaptif, beragam, dan berkelanjutan. Pada akhirnya, pemahaman yang utuh mengenai tantangan dan mampu merumuskan strategi pendanaan yang tepat, lembaga dapat memperkuat kemandirian sekaligus memastikan program-program yang dijalankan tetap memberikan dampak nyata bagi masyarakat.

Secara spesifik bagian ini merekam tantangan dan strategi anggota INFID dalam mengakses pendanaan dalam skala nasional dan internasional, baik yang diterima atau yang gagal, dan bisa dijadikan pembelajaran.

a. Tantangan dalam Mengakses Sumber Pendanaan

Secara garis besar, tantangan eksternal yang berhasil diidentifikasi oleh anggota INFID adalah:

Pertama, dinamika dan regulasi dari mitra pembangunan yang seringkali menuntut hasil atau dampak yang instan dan yang sering tidak realistis dengan konteks lapangan, sehingga berdampak pada tekanan terhadap implementasi, dan memiliki potensi menghasilkan laporan semu (lebih *output-oriented*) tanpa perubahan jangka panjang atau dampak yang nyata.



Cerita dari Anggota

Seorang perwakilan lembaga dalam *peer-learning workshop* menceritakan proses aplikasi proposal yang sering kali tidak memberikan informasi balik terhadap proposal yang mereka kirimkan. *“Semua formulir yang harus diisi, sudah kami isi semua. Tetapi mungkin, dan kami juga tidak tahu di mana salahnya, yang pasti tidak masuk dalam shortlist. Jadi, tidak ada pemberitahuan apakah kami masuk tahap berikutnya. Lagi-lagi kami ikut, tetapi sebenarnya tidak tahu dari yang kami isi dan ajukan itu, di mana letak kekurangannya dan apa yang bisa diperbaiki. Kalau misalnya diberi tahu apa yang kurang, mungkin bisa ada perbaikan ke depannya. Sampai sekarang kami tidak mendapat feedback untuk proposal-proposal yang sudah kami kirimkan.”*

Setiap mitra pembangunan memiliki kebijakan dalam penerimaan proposal yang masuk, misalnya tidak adanya catatan atau review yang menjelaskan mengapa proposal ditolak dengan berbagai pertimbangan. Hal ini memaksa lembaga secara mandiri harus melakukan evaluasi terhadap proposal yang telah mereka disusun. *“Apakah itu memang regulasi kebijakan donor, semua donor apalagi sebagai pemberi dana, atau seperti apa? Akhirnya, kami juga tidak bisa mengevaluasi kekurangan kami itu seperti apa. Karena tahap-tahap seleksi demi seleksi, mulai dari call for proposal kami buat, sampai kadang-kadang tahap wawancara juga pernah dilakukan.”*

Kedua, regulasi pemerintah. Regulasi yang ketat terhadap penerimaan dana hibah asing, yang berdampak pada pembatasan akses organisasi pada sumber pendanaan internasional, menurunkan fleksibilitas, meningkatkan risiko ketidakpastian finansial. Regulasi ini sangat dirasakan dampaknya oleh OMS yang bergerak di isu HAM dan demokrasi, karena isu yang sensitif dan kritis terhadap pemerintah. OMS akan sering disoroti dan diawasi pemerintah. Regulasi ini juga berdampak pada lembaga-lembaga kecil di daerah yang dituntut untuk bergerak merespons situasi yang muncul di tingkat lokal, seperti merespons kerusakan lingkungan atau kriminalisasi di sekitar daerah tambang, tetapi lembaga-lembaga ini kesulitan mengakses dan atau menerima dana karena terbentur pada regulasi pemerintah yang mengharuskan mereka memiliki kelengkapan legalitas (surat pengesahan dari Kemenkumham). OMS yang tidak memiliki

legalitas akan mengalami kesulitan dalam pencairan dana, menghambat kelancaran program, dan membebani SDM dengan kerja administratif.

Ketiga, akses dan informasi. Informasi adanya peluang pendanaan tidak tersebar secara merata, sehingga beberapa lembaga tertinggal. Hal ini juga di antaranya karena lemahnya jaringan dengan mitra pembangunan. Selain itu juga karena tingginya tingkat persaingan antar-OMS dalam mengakses sumber daya yang terbatas.

Adapun tantangan internal lebih banyak pada: *Pertama*, keterbatasan SDM, kurangnya dokumentasi hasil program, serta belum terbangunnya mekanisme *fundraising* lokal yang melibatkan publik, komunitas, maupun sektor swasta. Akibatnya, banyak organisasi kesulitan menjaga keberlanjutan program ketika dukungan mitra pembangunan menurun atau berakhir.

Kedua, managerial dan administrasi. Lemahnya tata kelola keuangan, baik dalam hal audit eksternal, sistem akuntabilitas, maupun dokumentasi. Selain itu, beban administratif seperti pelaporan dan kepatuhan (*compliance*) sering kali tidak seimbang dengan kapasitas tim yang terbatas. Di sisi lain, kurangnya perencanaan strategi pendanaan jangka panjang serta minimnya diversifikasi sumber dana membuat organisasi rentan terhadap ketidakpastian pendanaan.

Ketiga, bahasa dan komunikasi. Beberapa lembaga mengalami kendala dalam penggunaan bahasa asing, khususnya bahasa Inggris, pada penyusunan proposal maupun laporan. Hambatan tersebut semakin berat karena setiap mitra pembangunan memiliki format proposal dan laporan yang berbeda serta cenderung rumit.



Cerita dari Anggota

Tantangan internal yang utama adalah SDM, yang bisa terkait dengan akses informasi atau kemampuan bahasa asing, terutama bahasa Inggris. Sebagaimana disampaikan oleh lembaga anggota INFID berikut, *“Ya, paling utama lebih banyak itu SDM. Kalau yang di kita, pengalaman kita, jadi ya di SDM kita yang lebih banyak tahu tentang terkait dengan bagaimana akses dana funding. Kemampuan untuk berbahasa Inggris itu kan baru direkturnya saja, sementara teman-teman pengurus yang lain, itu terutama saya sendiri, juga yang relatif baru, itu juga belum banyak mengikuti.”*

Pada sisi yang lain, program-program yang diberikan oleh mitra pembangunan tidak memasukkan komponen penguatan kapasitas staf, dan berfokus pada mitra dan isu. Seperti keterangan salah satu lembaga, *“Kecenderungan donor-donor yang memberikan pendanaan dalam jangka pendek, sehingga itu hanya program saja. Tidak menyentuh pada aspek peningkatan kapasitas lembaga maupun sumber daya manusia. Dan yang lain adalah ketidakpastian situasi politik dan regulasi, baik di Indonesia maupun di luar negeri.”*

Selain itu, beberapa lembaga secara administrasi belum tertib atau patuh pada aturan dengan berbagai faktor, di antaranya laporan audit tahunan lembaga yang menjadi salah satu syarat dalam pengajuan proposal, *“Kesulitan kami adalah tidak memiliki audit keuangan gitu ya. Audit itu kan butuh anggaran. Anggarannya juga lumayan besar, dan beberapa lembaga yang sudah lumayan tua itu kemungkinan memang lembaganya tua. Mungkin ada jeda beberapa tahun tidak ada anggaran, tidak ada donor, dan segala macam itu. Makanya, yang jadi salah satu hal yang cukup berat adalah mengadakan audit di kantor.”*

Secara detail, matriks yang dihimpun dari asesmen dan *proses peer-learning workshop* di bawah ini menggambarkan tantangan, baik internal dan eksternal, yang dialami oleh anggota INFID melalui data asesmen.

Kategori	Tantangan Utama	Detail
Internal	Kapasitas SDM	• Terbatasnya staf dengan keahlian menulis proposal, fundraising, monitoring & evaluation (M&E), serta manajemen proyek. • Tidak adanya tim tetap untuk penyusunan proposal atau fundraising. • Kurangnya pemahaman terhadap isu mitra pembangunan dan standar internasional.
	Manajerial & Administratif	• Tata kelola keuangan masih lemah (audit eksternal, sistem akuntabilitas, dokumentasi) • Beban administratif (pelaporan, <i>compliance</i>) tidak seimbang dengan kapasitas tim. • Kurangnya perencanaan strategi pendanaan jangka panjang dan diversifikasi sumber dana.
	Bahasa & Komunikasi	• Kesulitan menggunakan bahasa asing (umumnya bahasa Inggris) dalam proposal dan laporan. • Format proposal/laporan yang rumit dan berbeda tiap mitra pembangunan.
	Visi, Perencanaan dan Keberlanjutan	• Ketergantungan pada mitra pembangunan, sehingga sulit menjaga independensi. • Pendanaan dari mitra pembangunan sering tidak mendukung biaya operasional (hanya pembiayaan program). • Keterbatasan dalam memastikan keberlanjutan keuangan setelah program selesai.
Eksternal	Kebijakan & Regulasi	• Peluang pendanaan internasional yang makin kecil & kompetisi yang makin tinggi. • Persepsi Indonesia sebagai negara mitra pembangunan. • Regulasi pemerintah yang ketat terhadap penerimaan dana asing atau hibah. • Birokrasi administrasi panjang (izin, legalitas) yang sulit dipenuhi lembaga kecil. • Tuntutan sejumlah mitra pembangunan akan hasil instan yang sering tidak realistis dengan konteks lapangan
	Akses & Informasi	• Minim informasi peluang pendanaan, terutama di wilayah tertentu. • Jaringan dengan mitra pembangunan masih lemah. • Persaingan antar-OMS yang tinggi.
	Dinamika mitra pembangunan	• Sulitnya sinkronisasi agenda mitra pembangunan dengan kebutuhan lokal dan visi organisasi. • Perubahan arah kebijakan mitra pembangunan mengikuti tren global/politik tertentu.
	Kondisi Sosial-Politik & Konteks Lapangan	• Tantangan teknis di lapangan: partisipasi masyarakat rendah, resistensi stakeholder, dampak perubahan iklim, kondisi geografis. • Ketidakpastian situasi politik baik di Indonesia maupun negara mitra pembangunan. • Gejolak ekonomi politik lokal-nasional-global (misalnya sensitivitas isu korupsi, SDA, transparansi).

Kategori Tantangan	Bentuk Tantangan	Strategi Mengatasi
Pendanaan	• Sulit mengakses mitra pembangunan besar • Syarat administrasi ketat • Dana terbatas	• Diversifikasi sumber, mulai melakukan eksplorasi sumber-sumber dana non-konvensional (CSR, <i>crowdfunding</i>, <i>social enterprise</i>) • <i>Cost sharing & co-funding</i> • Proposal ke banyak mitra pembangunan kecil & besar
Kapasitas Internal	• SDM terbatas • Proposal & manajemen keuangan belum optimal	• Pelatihan internal & upgrading tahunan • Rekrutmen berbasis proyek & magang • Penguatan SOP, software akuntansi, audit
Tata Kelola & Akuntabilitas	• Kebutuhan transparansi • Permintaan laporan mitra pembangunan ketat	• Mengubah mindset tentang tata kelola & mitra pembangunan <i>compliance</i> sebagai persoalan administratif, melainkan persoalan kapasitas & kredibilitas. • Membangun budaya transparansi • Monitoring & Evaluation (M&E) yang kuat • Kalender laporan & manajemen hibah • audit eksternal proyek dan kelembagaan
Konteks Eksternal	• Perubahan arah pendanaan mitra pembangunan • Dinamika lapangan tidak stabil	• Menyusun program fleksibel • Adaptasi LFA yang jelas & terukur • Penyesuaian program dengan kondisi lokal
Jejaring & Relasi	• Persaingan antar OMS • Keterbatasan akses jaringan mitra pembangunan	• Membangun koalisi (IBP, Oxfam dll) • Ikut forum jaringan & konsorsium program • Menjajagi konsorsium penggalangan dana • Lobi ke Pemda/Pemkot
Advokasi & Isu Substansi	• Risiko isu tidak relevan bagi mitra pembangunan • Fokus mitra pembangunan bergeser dari HAM ke isu lain	• Mencari keselarasan agenda mitra pembangunan dengan visi-misi lembaga • Mengintegrasikan isu baru (iklim, gender, stunting) tanpa meninggalkan mandat utama
SDM & Volunteerisme	• Beban kerja tinggi • Sulit menarik volunteer muda	• Membagi peran program vs pengembangan organisasi • Kaderisasi & program magang • Mendorong <i>volunteerism</i> generasi muda
Kolaborasi & Komunitas	• Dukungan komunitas lokal terbatas • Perlu sinergi dengan pemerintah	• bekerja sama dengan komunitas untuk mitigasi risiko • kolaborasi dengan ormas besar (NU, Ansor, Lakpesdam) & forum pemerintah (TKPKD, Forum DAS)

b. Strategi dalam Mengakses Sumber Pendanaan

Berbagai tantangan pendanaan yang dihadapi lembaga bisa menjadi pijakan penting untuk merumuskan strategi. Dari keterbatasan sumber daya hingga perubahan prioritas mitra pembangunan, situasi ini mendorong perlunya langkah-langkah adaptif agar pendanaan lebih berkelanjutan dan mendukung mandat lembaga.

Di bawah ini adalah pembelajaran untuk OMS yang bisa mendorong terulangnya keberhasilan dalam mengakses sumber dana dengan cara replikasi dan modifikasi di antara anggota INFID yang lain.

Kategori Praktik	Keberhasilan/Best Practice
Berjejaring & Konsorsium	- Menjalin kerjasama dengan konsorsium nasional/internasional - Kolaborasi dengan OMS, komunitas, dan pemerintah - Referensi positif dari organisasi lain yang pernah bekerjasama
Hubungan dengan Mitra Pembangunan	- Menjalin kemitraan jangka panjang dengan mitra pembangunan (ICCO [Interchurch Organization for Development Cooperation], NCCA [National Council of Churches in Australia], BFDW [Brot für die Welt], dll) - Menyampaikan laporan tepat waktu & akuntabel - Mengajak mitra pembangunan melihat langsung hasil di lapangan - Menyediakan ruang refleksi & evaluasi bersama
Diversifikasi Pendanaan	- Menggabungkan hibah, CSR, <i>crowdfunding</i>, <i>sponsorship</i>, bisnis sosial - Fundraising lewat penjualan produk (buku, kaos, kerajinan perempuan dampingan) - Jasa pelatihan & konsultasi <i>Cost sharing</i> & kontribusi <i>in-kind</i>
Advokasi & Program Berbasis Bukti	- Pemetaan partisipatif 300.000 ha wilayah adat yang kini legal - Indeks/kajian anggaran daerah jadi rujukan pemerintah & publik - Advokasi transparansi anggaran berdampak pada layanan publik - Pembongkaran kasus korupsi di NTT
Penguatan Komunitas & Pemberdayaan	- Bantuan hibah untuk kelompok perempuan - Program literasi anggaran (Ford Foundation) - Revitalisasi budaya Dayak jadi rujukan nasional - Program “Kemandirian Pangan Keluarga” (SDGs <i>Best Practices</i> 2022)
Kredibilitas & Akuntabilitas	<i>Output & outcome</i> program dipercaya mitra pembangunan - Menjaga kinerja dan akuntabilitas pelaksanaan program - Transparansi penggunaan anggaran membuat mitra pembangunan tetap percaya
Inovasi & Kreativitas Fundraising	- Crowdfunding untuk isu spesifik (komunitas berhadapan dengan hukum) - Produk kreatif (buku, kaos, produk kelompok dampingan) - Investasi & bisnis sosial - Menjadi pusat ide/mitra diskusi bagi sektor swasta
Pengakuan & Penghargaan	- Indonesia's SDGs <i>Best Practices</i> 2022 (2 kategori) - Semi Finalist SDGs Award 2023 - OBS Partnership (IBP) pada agenda <i>open budget</i> nasional

Dari berbagai pengalaman organisasi, terlihat bahwa keberhasilan penggalangan dana tidak hanya bergantung pada kemampuan menyusun proposal yang baik, tetapi juga pada strategi berjejaring, menjaga hubungan dengan mitra pembangunan serta diversifikasi sumber pendanaan. Kolaborasi melalui konsorsium, kemitraan jangka panjang dengan mitra pembangunan, dan komunikasi yang transparan terbukti mampu meningkatkan kepercayaan dan dukungan berkelanjutan.



Cerita dari Anggota

Perwakilan ELSAM mengatakan bahwa hubungan kelembagaan yang kuat di jejaring menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam menghimpun sumber daya finansial, *"Kami punya hubungan baik dengan CSO, di tingkat nasional maupun daerah. Kita juga punya hubungan baik dengan pemerintah. Jadi, persepsi lembaga donor tentang lembaga kami yang seperti itu sangat kuat"*. Pun hal yang sama disampaikan oleh perwakilan Imparsial, relasi dengan mitra pembangunan harus terus dibangun melalui berbagai medium, baik secara individu ataupun lembaga, sehingga lebih mudah bagi mereka untuk mengidentifikasi keterlibatan. *"Kita harus mendekatkan diri sama donor. Sering-sering aja ngobrol-ngobrol, nanyain, pokoknya aktifnya kita aja. Jadi bisa dikenal...salah satu strateginya adalah pendekatan personal dengan relasi lembaga donor gitu. Terus juga berjejaring-jejaring, kenal sana-sani."*

Selain itu, praktik inovatif seperti *crowdfunding*, penjualan produk kreatif, pelatihan, serta bisnis sosial memperlihatkan pentingnya kreativitas dalam membangun kemandirian organisasi. Banyak keberhasilan program juga lahir dari pendekatan partisipatif, berbasis bukti, dan pemberdayaan komunitas, yang kemudian mendapatkan pengakuan baik di tingkat nasional maupun internasional. Dengan demikian, praktik terbaik yang dapat dipelajari adalah bagaimana organisasi mampu menggabungkan kredibilitas, akuntabilitas, inovasi, serta jejaring strategis untuk memastikan keberlanjutan pendanaan dan dampak program yang lebih luas.

Pada sisi yang lain, *peer-learning workshop* juga memotret kegagalan penggalangan dana terutama disebabkan oleh ketergantungan pada mitra pembangunan luar negeri—sementara saat ini dananya mulai terbatas, kurangnya diversifikasi sumber pendanaan, serta keterbatasan kapasitas internal dalam mengelola strategi *fundraising*. Hambatan lain yang muncul adalah lemahnya jejaring dan lobby dengan pemangku kepentingan, tidak adanya unit khusus penggalangan dana, serta minimnya upaya adaptasi terhadap isu-isu prioritas mitra pembangunan yang terus berkembang.



Cerita dari Anggota

Beberapa anggota pernah berupaya untuk diversifikasi sumber pendanaan melalui unit bisnis, tetapi dalam pelaksanaannya mereka terkendala dalam proses marketing. Hal ini diceritakan oleh salah satu perwakilan anggota INFID, *"Kami mencoba membangun bisnis sosial seperti membuat merchandise, yang sekaligus sebagai alat kampanye. Namun demikian, membangun bisnis sosial ini tidak gampang, kita tidak mampu menjual atau ketika menggunakan pihak ke-3 untuk menjual seperti marketplace, tetap saja tidak ada return atau keuntungan, yang ada malah rugi, karena kebanyakan merchandise dibagi-bagikan. Ada kesulitan karena natur kita sebagai LSM kan bukan berbisnis."*

Namun, YASANTI membawa cerita berbeda. Unit usaha yang mereka inisiasi mampu menjadi salah satu sumber pendanaan lembaga, “YASANTI juga menginisiasi ada fundraising juga untuk biar lembaga tetap berjalan. Yang untuk pertanyaan pertama, kami punya unit usaha, kami punya semacam lembaga pelatihan dan ada penginapannya. Kami juga sewakan untuk orang umum agar bisa ada masukan untuk ke lembaga.”

Ringkasan dari diskusi *peer-learning* mengenai kegagalan dalam penggalangan dana, penyebab dan rekomendasi.

Kegagalan	Penyebab	Rekomendasi
Ketergantungan pada mitra pembangunan luar negeri	Tidak ada sumber pendanaan alternatif	Diversifikasi sumber dana dengan mengembangkan CSR lokal, <i>crowdfunding</i> , dan dana publik
Kurangnya diversifikasi sumber dana	Fokus hanya pada 1–2 mitra pembangunan	Buat strategi multi-sumber (pemerintah, swasta, publik, internasional) & strategi pendanaan jangka panjang (multi skala besaran maupun durasi)
Kapasitas penulisan proposal terbatas	SDM kurang terlatih dalam standar mitra pembangunan	Pelatihan penulisan proposal, mentoring, serta berbagi praktik baik antar-OMS; meskipun ada tim penulis proposal, sebaiknya penyusunan proposal selalu partisipatif sehingga semua orang paham dan bisa di- <i>upgrade</i> keterampilan menulis proposal
Lemahnya jejaring dan lobby	Minim interaksi dengan pemerintah dan sektor swasta	Perkuat jaringan advokasi, bangun hubungan formal & informal dengan pemangku kepentingan
Keterbatasan SDM dan waktu	Tim terlalu sibuk mengelola program inti	Rekrut dan bentuk unit atau tim khusus <i>fundraising</i> ; (penggajian bisa dari dana yang berhasil digalang sehingga tidak menambah beban)
Tidak adanya unit khusus fundraising	<i>Fundraising</i> dianggap tugas sambilan	Menetapkan staf khusus atau tim <i>fundraising</i> permanen
Kurang adaptif dengan tren mitra pembangunan	Program tidak disesuaikan dengan isu baru (<i>climate change</i> , digital, gender)	<i>Update</i> isu strategis dan cari mitra pembangunan yang memiliki isu selaras; atau kemas agar selaras dengan isu prioritas mitra pembangunan
Minim strategi fundraising lokal	Tidak terbiasa menggalang dari publik/CSR	Membangun kampanye publik, <i>event charity</i> , <i>membership</i> , kerja sama bisnis lokal; magang atau kerjasama dengan lembaga nasional yang sudah sukses menggalang <i>fundraising</i> (misal PLAN dengan “Charity Run” dll)
Kesulitan menjaga kepercayaan mitra pembangunan	Laporan keuangan/ aktivitas tidak <i>on-time</i> dan detail	Memperbaiki sistem monitoring & reporting berbasis digital
Tidak konsisten dokumentasi keberhasilan program	Kurang dokumentasi hasil nyata	Membuat <i>portofolio</i> keberhasilan, testimoni penerima manfaat, dan laporan <i>impact</i> secara rutin

BAB III

Inspirasi & Pembelajaran



Setiap pengalaman program dan dinamika pendanaan memberikan pelajaran berharga bagi lembaga. Pembelajaran ini penting tidak hanya sebagai refleksi atas capaian dan tantangan, tetapi juga sebagai dasar untuk memperkuat kapasitas, memperbaiki strategi, dan memastikan keberlanjutan kerja di masa depan. Ada dua hal yang mendorong lahirnya praktik baik ini, yaitu adanya kepercayaan dan kredibilitas, serta isu yang diambil.

Pertama, kepercayaan dan kredibilitas. Kepercayaan lahir dari kredibilitas yang dibangun dengan serius oleh lembaga. Mitra pembangunan yang sudah percaya dengan mitranya biasanya lebih mudah melanjutkan kerja sama pendanaan. Beberapa anggota INFID bahkan mendapat tawaran program dari mitra pembangunan internasional (bilateral, multilateral, dan CSR) maupun nasional (pemerintah dan CSR) karena rekam jejak kerja lembaga yang sudah diakui, alias kredibilitas yang teruji.



Cerita dari Anggota

Selain relasi, kredibilitas menjadi hal utama yang dipercaya oleh OMS untuk keberlanjutan pendanaan dari mitra pembangunan. Hal itu disampaikan oleh salah satu anggota INFID, *“Yang pertama ya, kredibilitas. Terus, relasi kali ya. Kalau kredibilitas, mungkin lebih ke secara general, organisasi ini kredibel dan siap nggak? Kalau kredibilitas meliputi rekam jejak, transparansi keuangan, dan juga dewan-dewan yang kredibel.”* Kredibilitas lembaga memang penting, tetapi strategi dalam penyusunan proposal menjadi nilai yang tak bisa diabaikan. Hal ini diungkap oleh salah satu lembaga, *“Pertama, strategi membangun kredibilitas dan kepercayaan. Kedua, sambil lihat strategi, perlu membangun kredibilitas dan kepercayaan.”*

Berbagai cara untuk meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan masyarakat maupun mitra pembangunan, selain manajemen lembaga, adalah keterbukaan informasi melalui media, misalnya website atau media sosial. Sebagaimana disampaikan oleh anggota INFID berikut, *“Penyampaian informasi di website kita dan media sosial itu penting juga. Orang nggak kenal dengan Indonesia pengen melihat Indonesia dari websitenya. Ada juga yang gagal. Misalnya, kemarin soal pelatihan, soal penguatan advokasi perempuan di luar Jawa. Dia melihat website kita, kita punya kegiatan itu. Ternyata setelah diobrolin lebih lanjut, kita nggak bisa terima program itu karena dianggap kita belum punya portofolio tentang itu.”*

Kedua, isu. Isunya yang relevan, berakar pada persoalan riil, dan sinkron dengan isu serta mandat mitra pembangunan. Pendalaman strategi lebih lanjut adalah mengemas isu supaya lebih atraktif. Misalnya, dalam sebuah pembukaan peluang pendanaan akan ada puluhan atau ratusan lembaga yang mengusung isu yang sama, tetapi kemasan (narasi dan cara pandang) yang unik dan berbeda bisa jadi akan membawa daya tarik tersendiri bagi mitra pembangunan.

Menjadi organisasi besar tidak selalu identik dengan keberhasilan dalam penggalangan dana. Sebaliknya, organisasi kecil pun tidak selalu berarti gagal. Masing-masing memiliki pengalaman sukses maupun tantangan yang dapat menjadi bahan pembelajaran.

Berikut adalah ringkasan hasil *peer-learning workshop* mengenai praktik keberhasilan penggalangan dana dari tiga organisasi, yaitu YASANTI (Yogyakarta), RUMPUN (Malang), dan Damar (Lampung), yang masing-masing mewakili tipe dan sumber pendanaan berbeda.

Organisasi	Keberhasilan Utama	Bentuk Strategi Dana	Faktor Pendukung
YASANTI (Yogyakarta)	- Berhasil menggandeng BPJS Ketenagakerjaan untuk pekerja informal - Unit usaha (pelatihan, penginapan, sewa ruang) bisa menambah pemasukan - Mampu melakukan <i>fundraising</i> publik melalui Kitabisa.com	Diversifikasi sumber: CSR, unit usaha, <i>crowdfunding</i>	- Audit lembaga rutin meningkatkan kredibilitas - Konsisten dampingi komunitas meski tanpa dana - Berani melakukan penggalangan dana masyarakat di platform digital (Kitabisa.com)
RUMPUN (Malang)	- Mendapat dukungan dari Kedubes Irlandia. - Kerjasama dengan Pemkab Malang dalam program pemberdayaan perempuan muda. - Mampu mengembangkan unit usaha berbasis lingkungan (kebun organik, eco-enzim)	- Kerjasama mitra pembangunan internasional - Kerjasama dengan Pemda - Kegiatan mandiri berbasis lingkungan.	- Memiliki forum budaya & perempuan muda - Aktif dalam Musrenbang tematik perempuan
Damar (Lampung)	- Berhasil menjual <i>merchandise</i> kampanye (tas) untuk dana isu perempuan. - Anggota konsorsium Permampu, sehingga mendapat akses pendanaan bersama. - Kerjasama dengan NU, tokoh agama, dan tokoh adat memperluas dukungan sosial.	<i>Merchandise</i> & unit usaha - Pendanaan konsorsium - Kolaborasi dengan tokoh masyarakat	- Memiliki forum perempuan muda dan kelompok simpan pinjam - Konsistensi advokasi kekerasan terhadap perempuan & anak

Ketiga lembaga anggota INFID di atas sekaligus bisa menjadi tempat pembelajaran bilateral (peer-learning) antar anggota secara langsung.

BAB IV

Langkah-Langkah Konkret Membangun Strategi Pendanaan



Untuk mewujudkan pendanaan yang berkelanjutan, OMS harus meningkatkan dan memperhatikan sejumlah aspek kunci. *Pertama*, penguatan tata kelola dan transparansi merupakan fondasi utama. Mitra pembangunan maupun publik hanya akan memberikan kepercayaan apabila organisasi mampu menunjukkan sistem keuangan yang rapi, laporan yang akuntabel, serta legalitas kelembagaan yang lengkap.

Kedua, diversifikasi sumber pendanaan menjadi langkah penting agar OMS tidak bergantung pada satu mitra pembangunan saja. Dengan mengembangkan portofolio dari berbagai sumber—mitra pembangunan internasional, CSR perusahaan, pemerintah, *crowdfunding*, maupun unit usaha sosial—OMS dapat menjaga keberlangsungan operasional meski ada perubahan prioritas pendanaan dari pihak tertentu.

Ketiga, OMS harus melakukan penguatan kapasitas internal, khususnya dalam manajemen proyek, *fundraising*, serta komunikasi. Tim yang kompeten akan mampu mengelola hibah secara efektif, menyusun proposal yang meyakinkan, serta menjaga hubungan baik dengan mitra pembangunan. Selain itu, strategi komunikasi dan *branding* yang kuat perlu dibangun untuk meningkatkan visibilitas dan kredibilitas. Penyampaian narasi dampak program dengan data yang jelas serta pemanfaatan media digital akan membuat OMS lebih mudah dikenal dan dipercaya.

Poin penting lainnya adalah kolaborasi dan jejaring. Dengan bergabung dalam konsorsium atau forum bersama, OMS tidak hanya memperluas peluang pendanaan, tetapi juga mendapatkan akses pengetahuan dan pengalaman dari mitra yang lebih besar. OMS juga harus selalu berorientasi pada inovasi program dan relevansi isu, serta mampu mengikuti tren global pendanaan, seperti isu perubahan iklim, ekonomi sirkular, dan kesetaraan gender. Program yang adaptif dan berdampak nyata akan lebih menarik bagi mitra pembangunan dan publik, sekaligus memperkuat keberlanjutan organisasi.

Secara lebih detail, rekomendasi itu bisa dilihat dalam tabel di bawah:

Rekomendasi	Penjelasan	Langkah Konkret
1. Penguatan Tata Kelola keuangan & Transparansi	OMS butuh kepercayaan publik & mitra pembangunan, sehingga laporan keuangan dan kelembagaan harus rapi dan transparan	- Susun AD/ART, akta, perizinan, SOP, audit independen - Untuk lembaga kecil bisa cari pro-bono audit (<i>non-cash fundraising</i>) sebagai awalan - Bentuk komite pengawasan keuangan. - Buat laporan berkala yang mudah dipahami
2. Diversifikasi Sumber Pendanaan	Mengurangi ketergantungan pada 1 mitra pembangunan, membuka peluang dari banyak pihak	- Mengembangkan unit usaha sosial - Membangun dana cadangan (alokasi 10–15% <i>overhead</i> hibah) - Mulai mencoba membuat <i>causes</i> untuk <i>crowdfunding</i> - Membuat daftar CSR yang sesuai nilai organisasi - Mencoba mengakses CSR, kerjasama pemerintah
3. Penguatan/ peningkatan Kapasitas Internal	SDM adalah kunci, perlu tim khusus untuk <i>fundraising</i> & pengelolaan proyek	- Bentuk tim <i>fundraising</i> atau <i>tracker</i> pendanaan - Adakan pelatihan manajemen keuangan & manajemen proyek yang memenuhi standar Transparency and Accountability of NGO (TANGO) - Membuat standar produk (<i>toolkit</i>, <i>indeks</i>, <i>scorecard</i>)

4. Strategi Komunikasi & Branding (ini hal yang masih belum banyak dilakukan OMS di Indonesia)	Komunikasi efektif & pro-aktif meningkatkan kredibilitas & peluang kerjasama Branding bukan cuma logo, it is the whole thing, dari mulai yang kita komunikasikan ke komunitas, stakeholder, mitra pembangunan, kita mau masukin proposal; dari sehari-hari hidup organisasi sampai komunikasi digitalnya; A sampai Z wajah organisasi	• Branding lembaga harus diperkuat; membuat profil organisasi 2 halaman & one-pager program; setiap orang di lembaga berbicara bahasa yang sama & mengkomunikasikan hal yang sama • Bukan tentang punya atau tidak tim branding, melainkan strategi komunikasi branding yang tepat & efektif • Tetap proaktif memperkenalkan lembaga dan program kepada mitra pembangunan • Narasi dampak (before/after berbasis data) • Memanfaatkan media sosial & platform digital • Menjalin komunikasi jangka panjang dengan mitra pembangunan. • Update mitra pembangunan tentang isu-isu strategis dalam negeri sehingga isu-isu tersebut dilihat relevan oleh mitra pembangunan. • Memastikan pemerintah mengkomunikasikan isu strategis dengan mitra pembangunan bilateral dan multilateral.
5. Kolaborasi & Jaringan	Dengan jejaring, OMS bisa akses mitra pembangunan lebih besar & belajar dari mitra.	• Bergabung dalam konsorsium program dengan lembaga besar • Mengeksplorasi kemungkinan konsorsium penggalangan dana pooled funding (misal: belajar dari Dana Nusantara) • Mengikuti konferensi, forum mitra pembangunan, pameran.
6. Inovasi & Relevansi Program	Program kreatif & relevan lebih menarik bagi mitra pembangunan & masyarakat.	• Rancang program berbasis masalah nyata dengan pendekatan yang up to date. • Libatkan orang muda & komunitas lokal. • Gunakan platform digital untuk outreach. • membungkus isu-isu yang dianggap minoritas dengan “strategi bundling”
7. Monitoring, Evaluasi & Pembelajaran	Monitoring & Evaluasi harus selalu menghadirkan pembelajaran; penting untuk perbaikan strategi & bukti ke pembangunan.	• Evaluasi rutin program & keuangan. • Dokumentasikan best practices & lessons learnt. • Untuk program dengan durasi panjang, lakukan evaluasi eksternal secara berkala (masukkan ke dalam proposal) • Gunakan hasil evaluasi untuk memperkuat proposal.
8. Mengikuti Tren Global	Mitra pembangunan juga melakukan renstra berkala dan punya isu fokus baru, OMS perlu adaptif agar tetap relevan.	• Pantau tren global & sesuaikan dengan isu strategis Indonesia: result-based financing, isu iklim, karbon, circular economy. • Integrasikan perspektif gender & inklusi sosial. • Isu dan program lembaga mungkin masih sama, tetapi cara pengemasan harus up to date menyesuaikan dengan agenda global.

Berdasarkan analisis strategi pendanaan bagi OMS, dapat disimpulkan bahwa keberlanjutan lembaga sangat ditentukan oleh kombinasi antara tata kelola yang kuat, kapasitas internal yang memadai, capaian *outcome* dari program/proyek yang diimplementasikan, serta kemampuan menjalin relasi dan diversifikasi sumber pendanaan.

Rekomendasi yang disusun menunjukkan bahwa setiap strategi memerlukan prasyarat kelembagaan yang jelas, mulai dari legalitas, sistem keuangan yang transparan, hingga SDM yang kompeten. Tanpa fondasi tersebut, risiko yang muncul tidak hanya berupa penurunan kepercayaan mitra pembangunan dan publik, melainkan juga ancaman terhadap keberlangsungan program dan eksistensi organisasi.

Selain itu, OMS perlu beradaptasi dengan tren isu global dalam pendanaan, seperti isu perubahan iklim, ekonomi sirkular, advokasi pekerja informal, keamanan digital, pemberdayaan orang muda, kesetaraan gender, dan inklusi sosial. Kemampuan untuk merancang program yang relevan, kreatif, dan berdampak nyata akan menjadi daya tarik utama di mata mitra pembangunan maupun mitra strategis. Oleh karena itu, kunci utama keberhasilan strategi pendanaan OMS adalah integrasi antara tata kelola, inovasi program, komunikasi yang efektif, serta kolaborasi dengan jejaring yang lebih luas. Dengan menjalankan langkah-langkah tersebut secara konsisten, OMS tidak hanya dapat memperkuat sumber daya finansialnya, tetapi juga meningkatkan kontribusi nyata bagi masyarakat dan pembangunan berkelanjutan.

Tidak kalah penting adalah perubahan pola pikir (*mindset*) tentang penggalangan dana, bukan hanya dari sumber-sumber pendanaan tradisional, yakni lembaga mitra pembangunan yang sudah dikenal selama ini. Penting untuk mengembangkan cara pikir inovatif dan di luar kotak (*out of the box*), menggali sumber-sumber pendanaan nontradisional atau nonkonvensional. Berikut tambahan rekomendasi daftar beberapa peluang pendanaan nontradisional atau nonkonvensional yang memerlukan eksplorasi lebih lanjut, yang selama ini belum banyak dilirik:

- Kemitraan inovatif dengan swasta (*cause marketing, employee giving, impact-driven sponsorship*)
- *Digital giving platform* (misalnya: Kitabisa, BenihBaik, FundMe)
- Kampanye media sosial dan kolaborasi dengan *influencer*
- *Social enterprise* atau bisnis kewirausahaan yang memiliki cita-cita dampak sosial. Misalnya, Waste4Change (Indonesia) menyediakan layanan penjemputan dan pengangkutan sampah untuk diolah secara terpadu. Contoh lain adalah merek TOMS (internasional), yang dikenal dengan model bisnis "Satu untuk Satu" (*One for One*). Untuk setiap pasang sepatu yang terjual, TOMS akan mendonasikan sepasang sepatu kepada anak yang membutuhkan.
- *Pooled funding* atau usaha pendanaan bersama
- *Fee for service contract* atau biaya jasa untuk kontrak layanan
- *Subscription* dan keanggotaan
- *Emerging market philanthropist* atau pasar filantropis yang saat ini mulai berkembang
- *Social investment* (*development impact bonds* atau obligasi dampak pembangunan)

BAB V

Catatan Penutup



Ada 5 catatan penting yang bisa meringkas dan menjadi penutup dari buku saku ini

1

Musim kering lima tahun ke depan. Dalam lima tahun ke depan, secara umum kemungkinan besar masih akan terjadi tren penurunan dana. Kemungkinan mitra pembangunan melakukan pengurangan besaran pendanaan karena mengalami penurunan pendapatan. Oleh karena itu, akan muncul konsekuensi: kompetisi antar-OMS makin tinggi, standar dan proses seleksi maupun akuntabilitas makin ketat, serta dana yang diberikan makin kecil/berkurang. OMS tidak lagi bisa hanya melakukan *business as usual*. OMS harus melakukan inovasi penggalangan dana dan eksplorasi sumber-sumber finansial baru.

2

Mitra pembangunan internasional (termasuk bilateral dan multilateral) masih ada untuk Indonesia, meskipun dengan dana yang semakin terbatas. Konsekuensinya, OMS harus mulai mengubah perspektif tentang *compliance* yang bukan hanya soal ketaatan administratif belaka, melainkan peningkatan kapasitas dan akuntabilitas yang pada akhirnya melahirkan kredibilitas.

3

Terjadi perubahan arah angin isu global. Banyak pemimpin negara (dalam lima tahun ke depan) yang memiliki pandangan politik anti-demokrasi, HAM, dan kurang mendukung isu-isu sosial serta lingkungan. Sebagai contoh, sampai saat ini *climate change* masih menjadi isu yang ditangani banyak mitra pembangunan. Akan tetapi, hal itu perlu dikawal karena ada kemungkinan terjadi pergeseran isu *climate change* agar tidak lagi terdengar garang. Misalnya, muncul kecenderungan sejumlah negara yang mengganti terminologi dari *climate justice* menjadi *climate partnership*.

4

Konsistensi visibilitas dan relevansi OMS sangat penting: membutuhkan *branding* dan strategi komunikasi. Kerja-kerja di lapangan harus terdokumentasi dengan baik, sehingga visibilitas lembaga sebanding dengan apa yang telah dilakukan. Hal ini harus menjadi perhatian karena aspek *branding* masih menjadi hal yang kurang mendapat perhatian sebagian besar OMS di Indonesia. Bahasa yang digunakan dalam *branding*, seperti *marketing*, sering dianggap mengganggu dan bertentangan dengan bahasa ideologis OMS. Sementara untuk bisa mendapatkan pendanaan, OMS harus dikenal oleh mitra pembangunan; untuk dikenal, OMS harus memiliki strategi dalam memasarkan dirinya, termasuk ide, isu yang digarap, kredibilitas, dan sebagainya. Terakhir, *branding* bukan soal memiliki tim *branding* atau tidak, melainkan lebih kepada bagaimana organisasi memiliki strategi komunikasi yang jitu, efektif, dan efisien.

5

Masih banyak peluang pendanaan yang sifatnya non-tradisional/non-konvensional yang belum dieksplorasi. OMS sebenarnya sudah tahu sumber-sumber pendanaan tersebut, hanya saja karena satu dan lain hal, OMS masih ragu untuk mengeksplorasi. Butuh perubahan *mindset* dari OMS, serta butuh familiarisasi dan pendalaman atas sumber-sumber pendanaan non-tradisional tersebut, agar dapat dimanfaatkan tetapi tidak jatuh ke dalam jebakan fatal yang bertentangan dengan nilai-nilai etis yang diperjuangkan oleh OMS.



Kontributor

- (1) Bina Swadaya
- (2) ELSAM (Lembaga Studi dan Advokasi Masyarakat)
- (3) ICW (Indonesia Corruption Watch)
- (4) Imparsial
- (5) Indonesia untuk Kemanusiaan (IKa)
- (6) JKLPK (Jaringan Kerja Lembaga Pelayanan Kristen di Indonesia)
- (7) Kalyanamitra
- (8) KAPAL Perempuan
- (9) Koalisi perempuan Indonesia
- (10) KontraS (Komisi Untuk Orang Hilang dan Korban Tindak Kekerasan)
- (11) LBH Pers
- (12) P3M (Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat)
- (13) Seknas FITRA
- (14) Solidaritas Perempuan.
- (15) Flower Aceh
- (16) Jari Aceh
- (17) Koalisi NGO HAM Aceh
- (18) Cahaya Perempuan Bengkulu
- (19) IRE (Institute for Research and Empowerment)
- (20) Swara Nusa institute
- (21) Yayasan Annisa Swasti (YASANTI)
- (22) Wanita Katolik RI
- (23) Gita Pertiwi
- (24) Percik Institute
- (25) IDFoS Indonesia
- (26) RUMPUN (Ruang Mitra Perempuan)
- (27) PBBT/LBBT (Lembaga Bela Banua Talino)
- (28) Pusat Penelitian dan Pengembangan Dayakologi
- (29) KSPPM (Kelompok Studi dan Pengembangan Prakarsa Masyarakat)
- (30) Perkumpulan DAMAR
- (31) PIAR NTT
- (32) YKPM Sulsel
- (33) Yayasan Tanah Merdeka
- (34) WCC Nurani Perempuan
- (35) BAKUMSU (Perhimpunan Bantuan Hukum dan Advokasi Rakyat Sumatera Utara)

Dalam lanskap pendanaan global yang kian menantang, buku ini hadir sebagai refleksi tajam sekaligus panduan praktis. Dihasilkan dari proses pembelajaran kolektif dari anggota INFID di berbagai daerah di Indonesia, buku ini menyoroti kenyataan di lapangan dan menawarkan strategi nyata bagi organisasi masyarakat sipil untuk bertahan dan berkembang. Bacaan penting bagi siapa pun yang peduli pada keberlanjutan gerakan sosial di Indonesia.