



PENABULU FOUNDATION  
CIVIL SOCIETY RESOURCE ORGANIZATION

Laporan Penelitian

# **PENILAIAN AWAL SITUASI DAN KAPASITAS ORGANISASI MASYARAKAT SIPIL MITRA CO-EVOLVE DI INDONESIA**

Disusun oleh Levriana Yustriani dan Deden Ramadani

22 Agustus 2021

## DAFTAR ISI

<b>RINGKASAN EKSEKUTIF .....</b>	<b>2</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>6</b>
1.1 LATAR BELAKANG .....	6
1.2 TUJUAN .....	9
1.3 RUANG LINGKUP PENELITIAN .....	9
<b>BAB II METODE.....</b>	<b>11</b>
2.1 PENDEKATAN DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA.....	11
2.2 KELUARAN PENELITIAN .....	13
<b>BAB III PENGEMBANGAN KUESIONER.....</b>	<b>14</b>
3.1 RISET RONA AWAL DAN UJI COBA INSTRUMEN (PRE-TEST) .....	14
3.2 FOKUS DISKUSI TERARAH.....	23
<b>BAB IV TEMUAN SURVEI .....</b>	<b>28</b>
4.1 PROFIL DEMOGRAFI RESPONDEN.....	28
4.2 PANDEMI COVID-19 DAN DAMPAKNYA TERHADAP ORGANISASI.....	32
4.3 PENGETAHUAN OMS TENTANG SUMBER DAYA .....	35
4.4 OPTIMISME OMS UNTUK MEMPEROLEH SUMBER DAYA .....	38
4.5 PRAKTIK DAN PENGALAMAN OMS DALAM MENGAKSES SUMBER DAYA.....	40
4.6 KAPASITAS INTERNAL ORGANISASI .....	45
4.7. ANALISA REGRESI.....	52
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>55</b>
5.1 KESIMPULAN.....	55
5.2 REKOMENDASI .....	57
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>58</b>

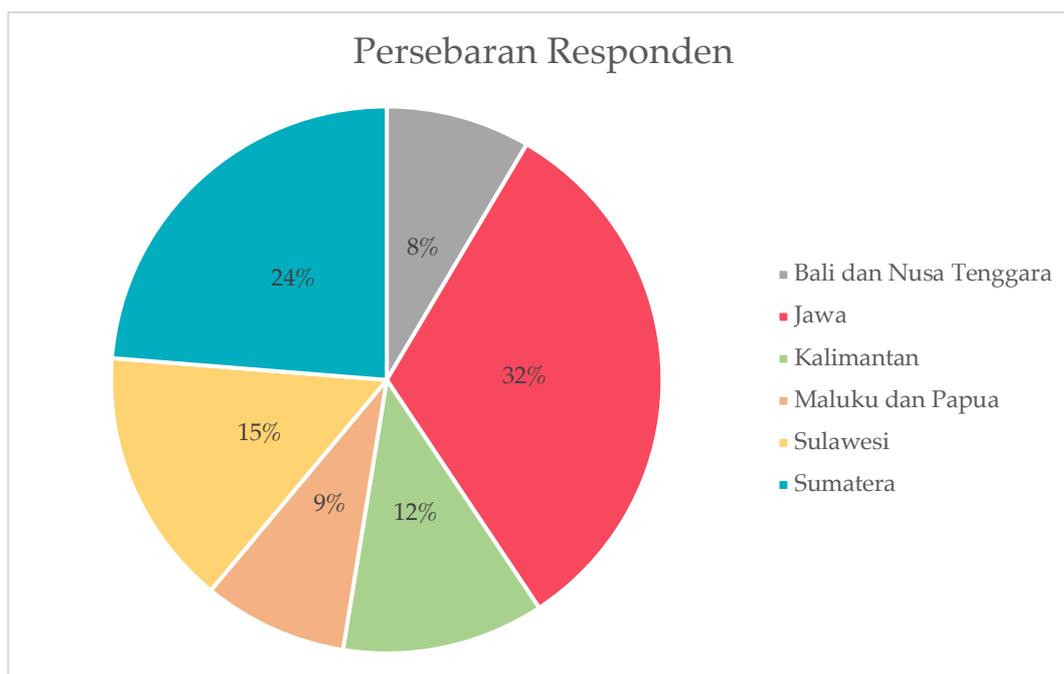
## Ringkasan Eksekutif

### Penelitian Awal Situasi dan Kapasitas OMS mitra CO-EVOLVE di Indonesia

Yayasan Penabulu bekerja sama dengan Uni Eropa ingin turut berperan dalam penguatan kapasitas kepada OMS melalui program Penguatan Kapasitas dan Resiliensi OMS di dalam merespon pandemi COVID-19 yakni **CO-EVOLVE**. CO-EVOLVE bertujuan mempromosikan konsep lokalitas kepada OMS dalam merespons permasalahan dan tantangan sosial-ekonomi-politik yang melekat pada batasan geografis-administratif dan konteks lokal. Untuk mencapai tujuan tersebut, CO-EVOLVE hendak memompa kapasitas OMS untuk mengambil peluang dan memobilisasi sumber-sumber daya alternatif domestik. Sumber daya domestik dapat berasal dari institusi, terutama pemerintah di berbagai jenjang, perusahaan dan lembaga filantropi dan/atau badan amal, dan donasi individu masyarakat. Untuk kebutuhan program, tim riset Penabulu mengadakan studi awal berupa survei untuk mengidentifikasi situasi dan kapasitas OMS Indonesia, terutama di tengah pandemi Covid-19, dan mengeksplorasi jenis-jenis kebutuhan, termasuk pengetahuan, keahlian spesifik, akses, jejaring, yang perlu dipenuhi dan difasilitasi oleh berbagai aktor dalam ekosistem sosial-politik di Indonesia.

Pada fase pertama, survei dilakukan kepada 60 organisasi mitra CO-EVOLVE. Dari 60 organisasi, terdapat 59 organisasi yang merespon dan bersedia untuk diwawancarai atau *response rate* 98.3%. Kriteria responden dalam survei, yakni individu yang menjabat sebagai direktur atau manajer program yang bertanggung jawab terhadap orientasi, kebijakan dan strategi organisasi dalam jangka menengah-panjang, dan terlibat dalam rencana dan implementasi program di masa lalu dan yang tengah berjalan. Untuk OMS yang menjadi mitra CO-EVOLVE, penarikan sampel tidak bersifat acak. Seluruh mitra program menjadi responden dalam survei. Selain pemetaan dampak pandemi Covid-19 terhadap OMS, survei mengidentifikasi kapasitas organisasi berdasarkan lima dimensi, yakni tingkat pengetahuan, persepsi OMS terhadap relasi organisasi dengan institusi dan publik yang berpotensi menjadi sumber dana alternatif yang beroperasi di Indonesia, persepsi terhadap program pelatihan kapasitas OMS berdasarkan pengalaman organisasi, persepsi OMS terhadap kemungkinan keberhasilan organisasi untuk didukung oleh ekosistem domestik, kapasitas internal organisasi, dan aksesibilitas OMS ke berbagai sumber dana alternatif di luar lembaga donor internasional. Instrumen survei berupa kuesioner dengan mayoritas pertanyaan tertutup dan koleksi data dilakukan dengan mewawancarai responden perwakilan organisasi melalui telepon.

## Temuan Kunci Survei



1. Survei menemukan bahwa sebagian besar responden organisasi mengalami dampak yang cukup besar akibat pandemi COVID-19. Responden memberikan skor 4 (cukup terdampak) dengan persentase 33,9% dan skor 5 (sangat terdampak) dengan persentase 27,1%. Dampak yang besar menuntut adaptasi yang besar pula untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi. Sebagai konsekuensi, pandemi Covid-19 memaksa OMS untuk beradaptasi yakni melakukan perubahan rencana/ implementasi program, yang menuntut transisi model kerja dari daring ke luring.
2. Dalam upaya OMS mencari sumber dana baru, survei menemukan bahwa kecakapan dan ketangguhan pengelolaan dana di tubuh organisasi perlu segera dibangun untuk mengantisipasi risiko defisit keuangan. Survei menemukan sekitar 42,4% responden organisasi hanya memiliki jumlah dana yang dapat bertahan dalam jangka waktu satu tahun. Lebih jauh, survei menemukan organisasi yang memiliki kantor memiliki dana yang mencukupi untuk menopang aktivitas organisasi hingga dan lebih dari tiga tahun. Sekitar 48,4% yang perlu membayar biaya sewa kantor hanya memiliki dana sekitar satu tahun. Tentu saja, biaya sewa kantor tidak dapat menjadi parameter terhadap ketahanan finansial sebuah organisasi sehingga efisiensi pada item pengeluaran tersebut bisa jadi tidak diperlukan. Namun, bila kebutuhan infrastruktur fisik memakan biaya besar, terutama di organisasi yang tidak mudah memperoleh dukungan dana dan/ atau mengakses sumber dana alternatif, kolaborasi dengan OMS lain di wilayah yang sama, atau mencari dukungan dari pemerintah daerah untuk mendapat dan/ atau berbagai ruang kantor, dapat menjadi strategi dalam jangka menengah-panjang.
3. Pada aspek pengetahuan, responden menilai mereka memiliki tingkat pengetahuan yang relatif tinggi terkait akses terhadap berbagai jenis sumber dana alternatif di ekosistem domestik, termasuk situs galang dana digital. Sekitar 88% responden tahu dan/ atau pernah mendengar penggalangan dana digital yang mulai populer di

Indonesia seiring dengan adopsi teknologi digital dalam pola konsumsi (barang dan jasa) individu sehari-hari. Di antara beragam situs galang dana digital yang ada, Kitabisa.com menempati peringkat teratas.

4. Survei menemukan bahwa kebutuhan OMS terhadap sumber daya finansial dan sumber daya non-finansial berkelindan. Relawan, tenaga ahli pro bono, dan jejaring dengan OMS berharga untuk mengungkit daya suatu organisasi dalam menyusun dan mengimplementasikan rencana untuk memperoleh dana dari berbagai sumber. Dalam konteks penggalangan dana secara digital, survei menemukan bahwa kapasitas organisasi dan personil terbatas. Di sisi organisasi, rekrutmen staf baru yang terampil dalam mengoptimalkan peluang dari situasi galang dana digital, terbilang tidak terjangkau. Sementara, staf yang ada di organisasi sekarang memiliki kapasitas yang terbatas dan membutuhkan pelatihan.
5. Sebagian responden menilai organisasi mereka memiliki relasi baik, yang lantas membuat mereka yakin dapat mengakses dana dari institusi, seperti pemerintah dan perusahaan. Terlepas dari pengetahuan yang cukup dan relasi sosial-politik yang dinilai baik ke kedua jenis entitas tersebut, mayoritas responden tetap yakin dan condong mengandalkan lembaga donor asing sebagai sumber dana utama bagi OMS. Temuan tersebut menunjukkan paradoks dalam cara pandang OMS terhadap pendanaan dari lembaga donor asing, yang kerap diangkat sebagai pendorong utama OMS menggali manfaat dari ekosistem sumber daya domestik. Sementara persoalan tren penurunan gelontoran dana donor asing terus didengungkan, survei menemukan bahwa lembaga donor asing mengungguli sumber-sumber pendanaan alternatif. Terdapat berbagai penjelasan yang dapat menjelaskan fenomena tersebut dan perlu digali lebih dalam di penelitian kualitatif.
6. Meskipun pengetahuan dan persepsi keyakinan untuk mendapatkan sumber dana relatif tinggi, pada praktiknya, OMS memiliki tingkat keberhasilan yang relatif rendah di dalam mengakses sumber dana. Mereka menilai keberhasilan organisasi mendapatkan dukungan sumber dana relatif kecil. Kondisi ini menunjukkan adanya hambatan bagi OMS di dalam mengkonversi pengetahuan, kedekatan relasi dan keyakinan mereka menjadi sumber dana bagi organisasi.
7. Di dalam ekosistem sumber dana domestik, survei menemukan bahwa secara umum OMS responden mengetahui bahwa institusi pemerintah dapat menjadi sumber dana alternatif. Temuan menarik terkait institusi pemerintah, survei menemukan bahwa tingkat pengetahuan dan kedekatan OMS tertinggi ada di pemerintah desa, yang kemudian disusul oleh pemerintah kabupaten/kota, pemerintah pusat dan pemerintah provinsi. Dalam beberapa tahun terakhir, Dana Desa memang mulai dilirik oleh OMS. Bila OMS berhasil membangun kemitraan bermakna dan berkelanjutan dengan pemerintah desa, tujuan pembangunan berkelanjutan dapat tercapai dan manfaat besar dari pencapaian tersebut langsung tersalurkan kepada penduduk lokal.
8. Di tingkat pemerintah pusat, ada inisiatif pendanaan baru oleh pemerintah yaitu Swakelola Tipe III yang ditetapkan dalam Peraturan Presiden Nomor 16 tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang kemudian direvisi melalui Peraturan Presiden Nomor 12 tahun 2021 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Sebagai sumber dana baru, model swakelola tipe III juga belum banyak diketahui ataupun dimanfaatkan oleh OMS. Sekitar 49% OMS belum pernah bekerja sama dengan pemerintah melalui swakelola tipe III, bahkan 33% responden tidak tahu tentang swakelola tipe III. Temuan tersebut sejalan dengan temuan OMS dalam aspek pengetahuan dan relasi ke pemerintah pusat yang memang minim. Di sisi lain,

prasyarat yang ketat dan lemahnya sosialisasi terhadap model swakelola tipe III masih menjadi tantangan. Selain kesulitan teknis-administratif, beberapa responden menunjukkan keengganan untuk mengakses Swakelola tipe III karena pertimbangan politis, seperti risiko terjadi politik transaksional. Di sisi pemerintah, sejumlah pemerintah daerah belum familiar dengan model Swakelola tipe III.

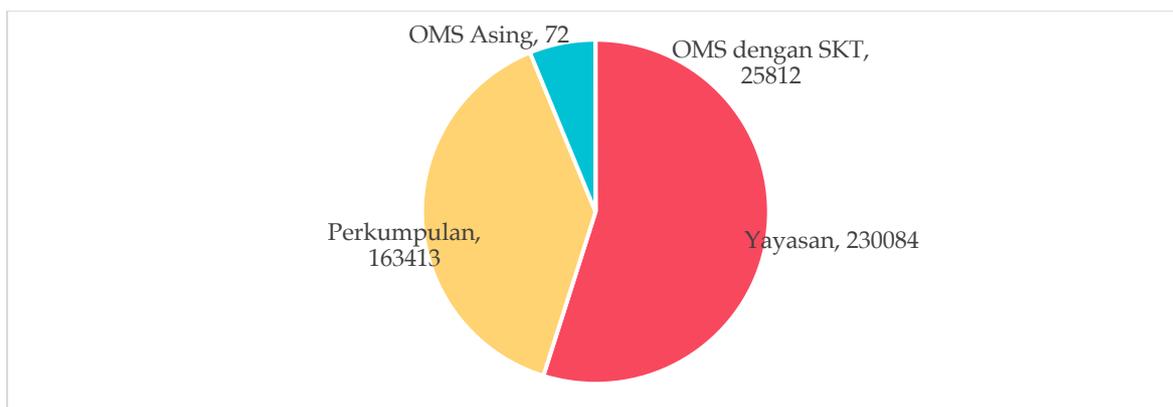
9. Melanjutkan temuan atas pengetahuan, aksesibilitas dan optimisme yang tinggi di kalangan OMS, studi ini menemukan bahwa praktik dan pengalaman OMS dalam penggalangan dana, termasuk melalui medium digital, tidak membuahkan hasil yang memuaskan. Terdapat lima permasalahan yang teridentifikasi di dalam studi ini. Pertama, terbatasnya sumber daya manusia untuk melakukan penggalangan dana. Kedua, minimnya kesempatan OMS untuk mendapatkan peningkatan kapasitas terkait strategi penggalangan dana. Ketiga, tidak adanya pendampingan lanjutan yang diberikan di dalam program-program peningkatan kapasitas yang ada. Keempat, organisasi masih mengalami kesulitan di dalam manajemen pengetahuan dan menjadikan pengetahuan yang diperoleh individu menjadi pengetahuan organisasi. Terakhir, permasalahan administrasi berupa kebutuhan laporan audit untuk mengakses sumber dana juga menjadi tantangan bagi OMS. Tingginya biaya yang diperlukan untuk melakukan audit organisasi menyebabkan OMS sulit mengakses ragam sumber dana baru atau dalam cakupan yang lebih luas.
10. Studi ini juga turut melihat korelasi antara variabel independen dengan variabel dependen yang terdapat di dalam survei ini. Dalam survei, hipotesis awal adalah semakin tinggi pengetahuan, pengalaman dan penilaian organisasi atas program peningkatan kapasitas, kapasitas internal dan aksesibilitas organisasi terhadap sumber dana lokal, maka semakin tinggi keberhasilan OMS di dalam mengakses sumber dana. Berdasarkan analisis regresi, nilai R Square sebesar 0,164. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa variabel independen (pengetahuan, persepsi terhadap sumber dana lokal, kapasitas organisasi, persepsi tentang program peningkatan kapasitas, dan aksesibilitas) hanya dapat berpengaruh secara simultan terhadap variabel independen (keberhasilan mengakses sumber dana) sebesar 16,4%. Sedangkan sisanya  $100\% - 12,2\% = 83,6\%$  dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi, atau variabel yang tidak diteliti. Temuan di atas menunjukkan bahwa berbagai upaya untuk meningkatkan pengetahuan, persepsi, dan kapasitas tidak memiliki pengaruh terhadap keberhasilan OMS di dalam mengakses sumber dana lokal. Jika merujuk pada studi sebelumnya, program peningkatan kapasitas terhadap OMS cenderung terfokus pada peningkatan kapasitas internal manajemen organisasi dan jarang menyentuh upaya membangun ekosistem sumber daya secara lebih luas. Lebih jauh, program peningkatan kapasitas organisasi yang direduksi menjadi kegiatan penelitian jangka pendek sulit memberi dampak signifikan terhadap organisasi karena internalisasi pengetahuan dan implementasi di lapangan bukan merupakan proses linear. Namun, perlu menjadi catatan pula bahwa jumlah sampel dalam survei (59 organisasi) relatif kecil. Penelitian lebih lanjut dengan jumlah sampel yang lebih besar diperlukan untuk membuat generalisasi pola terkait kapasitas OMS di Indonesia.

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Keruntuhan rezim otoriter Orde Baru pada 1998 dianggap sebagai titik awal dan harapan atas kebangkitan masyarakat sipil di Indonesia. Berkat reformasi politik dan jaminan atas kebebasan berserikat dan berpendapat, partisipasi masyarakat sipil tumbuh, yang dapat dilihat dari kenaikan jumlah dan ragam organisasi masyarakat sipil (OMS) di Indonesia.<sup>1</sup> Hingga Juli 2019, Kementerian Dalam Negeri mencatat jumlah OMS mencapai angka 420.381 lembaga (lihat grafik 1).<sup>2</sup> Lebih dari separuh dari himpunan entitas tersebut, sekitar 55 persen memiliki basis legal dalam bentuk yayasan, 39 persen berbentuk perkumpulan, dan sisa 6 persen adalah gabungan dari OMS lokal yang memegang surat keterangan terdaftar (SKT) dan lembaga non-profit asing.

Grafik 1.1 Tipe dan Jumlah OMS di Indonesia per Juli 2019



Sumber: Kementerian Dalam Negeri RI, 2019

Tidak hanya pada aspek jumlah, reformasi juga membuka ruang demokrasi yang lebih luas, bagi OMS untuk terlibat dalam pengambilan kebijakan<sup>3</sup>. Hal ini dapat terlihat pada Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan yang membuka kesempatan bagi masyarakat sipil untuk terlibat dalam penyusunan undang-undang. Tata ulang pemerintahan juga tercermin dari terbukanya kesempatan bagi organisasi masyarakat sipil untuk bekerja sama dengan Pemerintah. Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2011 tentang Bantuan Hukum dan Peraturan Presiden Nomor 16 tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang kemudian diubah melalui Peraturan Presiden Nomor 12 tahun 2021 memberi kesempatan kerja sama yang lebih kuat antara pemerintah dengan Organisasi Masyarakat Sipil dalam memberikan layanan bagi masyarakat.

<sup>1</sup> *Democratization in Indonesia: Strong State and Vibrant Civil Society*, oleh Sylvia Yazid dan Aknolt K. Pakpahan, 2020, *Asian Affairs: An American Review* 47, No. 2 (2020).

<sup>2</sup> Lebih dari 400 Ribu Ormas Terdaftar di Indonesia, Kementerian Dalam Negeri, 2019.

<sup>3</sup> *Political linkages between CSOs and parliament in Indonesia: a case study of political linkages in drafting the Aceh Governance Law*, oleh Cornelis Lay, 2017, *ASIAN JOURNAL OF POLITICAL SCIENCE*, 2017 VOL. 25, NO. 1, 130-150.

<http://dx.doi.org/10.1080/02185377.2017.1297243>

Meskipun demikian, terbukanya ruang demokrasi bagi OMS berlangsung secara parsial. Dukungan negara bagi keberlangsungan OMS juga diiringi dengan pengikisan demokrasi yang secara bertahap telah terjadi di Indonesia sejak tahun 2010-an<sup>4</sup>. Berbagai Indeks demokrasi menangkap penurunan kualitas demokrasi ini. Freedom house misalnya, menurunkan derajat indeks demokrasi Indonesia dari yang sebelumnya “free” menjadi “partially free” sejak 2013 hingga laporan terakhir pada 2020<sup>5</sup>. Pada laporan terakhirnya, Freedom house mencatat meskipun OMS aktif di Indonesia, mereka tunduk pada pengawasan dan campur tangan pemerintah. Regulasi pemerintah mewajibkan semua OMS untuk mendaftar ke pemerintah dan melakukan tinjauan rutin atas kegiatan yang dilakukan. Indeks demokrasi Indonesia yang dipublikasikan oleh The Economist Intelligence Unit (The EIU) pada tahun 2020 juga menunjukkan hal yang serupa. Mereka menempatkan Indonesia di posisi 64 dari 167 negara dengan kategori “Flawed democracy”<sup>6</sup>. Dari lima aspek yang menjadi fokus index, *civil liberties* mendapatkan skor 5,59 atau paling rendah diantara aspek lainnya. Rendahnya *civil liberties* ini juga sejalan dengan masih banyaknya pembatasan kebebasan berkumpul di Indonesia oleh negara. Temuan KontraS sepanjang tahun 2015-2018 menemukan 1056 peristiwa pembatasan kebebasan berkumpul di Indonesia dalam bentuk penyerangan, pembubaran secara paksa, dan pelarangan dijalkannya kegiatan<sup>7</sup>.

Independensi dan keberlanjutan OMS juga dipertaruhkan seiring penurunan dukungan pendanaan dari lembaga donor yang juga terjadi di berbagai negara di asia tenggara seiring dengan pertumbuhan ekonomi yang melonjak sejak tahun 1970-an<sup>8</sup>. Minimnya opsi pendanaan alternatif juga membuat OMS berada dalam situasi rentan. Hingga 2015, studi yang dilakukan Ben Davis (2015) menunjukkan bahwa sekitar 73 persen pendanaan OMS di Indonesia masih berasal dari donor internasional.<sup>9</sup> Ketergantungan terhadap donor ini menimbulkan permasalahan. Sebuah studi yang dilakukan terhadap OMS di negara berkembang menunjukkan dominasi pendanaan dari donor membuat OMS mendapat stigma hanya sebagai perpanjangan tangan dari lembaga donor karena rentannya OMS terhadap kebijakan dari pemberi donor<sup>10</sup>. Kondisi ini diperburuk dengan munculnya fenomena pada pertengahan 2000-an di mana institusi donor mulai menekankan kapasitas manajerial, akuntabilitas, transparansi dan kapasitas teknokratik kepada OMS sebagai dasar pertimbangan dalam memberikan pendanaan<sup>11</sup>.

Lebih jauh, dominasi pendanaan donor asing di negara berkembang, seperti Indonesia, menimbulkan anggapan bahwa OMS hanya merupakan perpanjangan tangan dari lembaga donor untuk mewujudkan agenda pembangunan tiap donor. Dengan aturan main yang lazim merupakan kebijakan donor, akses OMS lokal terhadap sumber pendanaan asing menjadi timpang. Lembaga lokal yang mapan dan mampu menyerap sumber daya manusia dari kelas elit, yang memiliki kualifikasi pendidikan tinggi, fasih berbahasa asing dan melek teknologi,

<sup>4</sup> *Sources of resistance to democratic decline: Indonesian civil society and its trials*, oleh Marcus Mietzner, 2021, *Democratization* 28, no.1 (2021/01/02 2021), <https://doi.org/10.1080/13510347.2020.1796649>, <https://doi.org/10.1080/13510347.2020.1796649>.

<sup>5</sup> Indonesia Country Report, Freedom House, 2020, <https://freedomhouse.org/country/indonesia>.

<sup>6</sup> *Democracy Index 2019: A Year of democratic setbacks and popular protest*, oleh The Economist Intelligence Unit, 2020, <https://www.in.gr/wp-content/uploads/2020/01/Democracy-Index-2019.pdf>.

<sup>7</sup> *Menemukan Pola Pembatasan Terhadap Kebebasan Berkumpul di Indonesia*, oleh Komisi Untuk Orang Hilang dan Korban Tindak Kekerasan, 2019, [https://kontras.org/wp-content/uploads/2019/12/cetak\\_0112\\_finalisasi\\_laporan-kebul-2.pdf](https://kontras.org/wp-content/uploads/2019/12/cetak_0112_finalisasi_laporan-kebul-2.pdf).

<sup>8</sup> *Philanthropy in Southeast Asia: Between Charitable Values, Corporate Interest, and Development Aspirations*, oleh Rosalia Sciortino, 2017, *Austrian Journal of South-East Asian Studies*, 10(2), 139-163. <https://doi.org/10.14764/10.ASEAS-2017.2-2>

<sup>9</sup> *Keberlanjutan Finansial dan Diversifikasi Pendanaan: Tantangan bagi LSM Indonesia*, oleh Ben Davis, 2015, Department of Foreign Affairs and Trade <https://www.ksi-indonesia.org/assets/uploads/original/2020/02/ksi-1580493388.pdf>.

<sup>10</sup> *Democratisation and environmental non-governmental organisations in Indonesia*, oleh Ko Nomura, 2007, *Journal of Contemporary Asia* 37, no. 4 (2007/11/01 2007), <https://doi.org/10.1080/00472330701546566>, <https://doi.org/10.1080/00472330701546566>.

<sup>11</sup> *State Regulations and Elitisation: A Study of Civil Society Elites in Indonesia and Cambodia*, oleh Cornelis Lay dan Netra Eng, 2020, Cogitatio Press Politics and Governance (ISSN: 2183-2463) 2020, Volume 8, Issue 3, Pages 97-108. <https://www.cogitatiopress.com/politicsandgovernance/article/view/3005>

punya peluang yang jauh lebih besar dibandingkan dengan kelompok masyarakat sipil yang bergerak di tingkat akar rumput.<sup>5</sup> Di sisi lain, peluang pendanaan lokal mulai muncul dalam beberapa tahun terakhir, permasalahan ketimpangan akses tidak serta merta hilang. Tidak semua permasalahan sosial mudah menarik simpati dan sumbangan dana lokal, baik melalui pendekatan donasi ataupun pendekatan berbasis keanggotaan. Tentu ada berbagai faktor sebab- musabab di balik persoalan kesulitan OMS menemukan sumber pendanaan alternatif. Namun, salah satu faktor yang mungkin berperan adalah asumsi OMS sebagai entitas yang mewakili dan mengadvokasi kepentingan publik kerap dipertanyakan. Jajak pendapat publik yang dilakukan Kompas pada Februari 2020 menemukan bahwa lebih dari separuh responden memandang isu yang diadvokasi oleh OMS tidak mewakili kepentingan publik.<sup>12</sup>

Tantangan keberlanjutan gerakan masyarakat sipil di Indonesia tidak terbatas pada perkara pendanaan. Pada 2015, studi oleh Knowledge Sector Initiative (KSI) menyebutkan tantangan-tantangan yang dihadapi OMS menyangkut pada persoalan manajemen sumber daya manusia, regenerasi dan kemampuan organisasi bekerja secara mandiri tanpa intervensi dari pemerintah.<sup>13</sup> Dalam Indeks Keberlanjutan Organisasi Masyarakat Sipil (*Civil Society Organization Sustainability Index*) yang dilakukan pada 2019 oleh USAID, skor OMS Indonesia hanya 3,9 dari 7.<sup>14</sup> Angka tersebut mengalami penurunan dari tahun 2018 akibat pelemahan pada aspek kapasitas organisasi.<sup>15</sup>

Pandemi Covid-19 mengamplifikasi kerentanan di dalam gerakan masyarakat sipil di Indonesia. Studi yang dilakukan oleh INFID menemukan bahwa sebagian besar OMS di Indonesia bergulat dengan ketersediaan dana yang kian menipis, dan secara terpaksa organisasi mengambil keputusan untuk mengurangi dan/atau memotong program.<sup>16</sup> Kembang kempis gerakan masyarakat sipil perlu mendapat perhatian serius sebab fungsi mereka krusial sebagai pilar demokrasi, termasuk mengadvokasi kebijakan yang tidak berpihak pada publik dan mendorong agenda pembangunan yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Untuk merespons permasalahan tersebut, perlu ada perubahan dalam gerakan masyarakat sipil Indonesia demi mendapat dukungan (finansial dan non-finansial) dari sumber-sumber daya lokal. Dalam jangka waktu dekat, transformasi yang bisa dilakukan dan segera dimulai adalah meningkatkan kapasitas organisasi di berbagai lini.

Berdasarkan situasi tersebut, Yayasan Penabulu bekerja sama dengan Uni Eropa ingin turut berperan dalam penguatan kapasitas kepada OMS melalui program Penguatan Kapasitas dan Resiliensi OMS di dalam merespon pandemi COVID-19 yakni Co-evolve. Co-evolve adalah sebuah inisiatif yang bertujuan untuk memantik inovasi sosial-ekonomi dengan pendekatan lokalitas demi memompa daya OMS yang bekerja membantu masyarakat dalam memecahkan permasalahan, mengikis hambatan dan menjawab tantangan riil sesuai konteks lokal. Co-evolve merangkul OMS yang tersebar di seluruh penjuru Indonesia, dan mendorong mitra-mitra program untuk mengadopsi siklus pengelolaan sumber daya lokal, yang mencakup strategi mobilisasi dan pemanfaatan sumber daya domestik termasuk pemerintah, lembaga filantropi dan individu warga. Untuk kebutuhan program, tim riset Penabulu mengadakan studi awal berupa survei dengan tujuan mengidentifikasi dan memetakan situasi terkini yang dihadapi mitra-mitra Co-evolve secara khusus, dan OMS di

<sup>12</sup> Pemerintah, *Kaji Dana Abadi Masyarakat Sipil*, oleh Ingki Rinaldi, Edna C Pattisina, Nikolaus Harbowo, Rini Kustiasih, 2020, Kompas, 7 Maret 2020.

<sup>13</sup> *Jaringan LSM dan Masa Depan Keberlanjutan LSM di Indonesia*, oleh Knowledge Sector Initiative, 2015, <https://www.ksi-indonesia.org/assets/uploads/original/2020/02/ksi-1580491935.pdf>.

<sup>14</sup> *2019 Civil Society Organization Sustainability Index Asia Region: Indonesia Country Report*, oleh USAID, 2020.

<sup>15</sup> *Menakar Keberlanjutan CSO di Tengah Pandemi COVID-19*, oleh Konsil LSM Indonesia, 2020.

<sup>16</sup> *Keberlanjutan NGO Indonesia di Masa Pandemi (12 November 2020)*, oleh INFID, 2020.

Indonesia secara keseluruhan, dan ragam kapasitas yang dibutuhkan OMS dalam waktu segera. Temuan studi akan menjadi basis pengetahuan dan rekomendasi kepada tim program Co-evolve dalam merumuskan materi, strategi dan kolaborasi antara OMS, pemerintah, dan lembaga lain yang relevan.

## 1.2 Tujuan

1. Untuk mengidentifikasi situasi berkaitan dengan kapasitas OMS di Indonesia, terutama di dalam menghadapi pandemi Covid-19.
2. Untuk mengidentifikasi peluang dan hambatan yang dihadapi oleh OMS di Indonesia terutama di dalam mengakses dan memanfaatkan sumber daya lokal.

## 1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini menggali kondisi dan situasi OMS terkait sumber daya lokal dari aspek dampak pandemi Covid-19 bagi organisasi, tingkat pengetahuan, persepsi relasi dan keyakinan, kapasitas organisasi serta akses dan peluang mereka di dalam memperoleh dukungan sumber daya bagi organisasi. Aspek-aspek yang menjadi fokus di dalam studi ini, yaitu:

1. *Dampak pandemi Covid-19 bagi organisasi*

Aspek ini mengukur dampak seberapa jauh dampak pandemi Covid-19 terhadap aktivitas, program dan pendanaan organisasi. Aspek yang diukur mencakup perubahan rencana/implementasi program dalam organisasi, tantangan yang dihadapi akibat pandemi Covid-19, serta ketersediaan dana yang ada untuk keberlanjutan organisasi.

2. *Pengetahuan OMS tentang Sumber Daya*

Aspek ini mengukur tentang ragam pengetahuan OMS di dalam mengakses sumber daya, baik sumber daya finansial maupun sumber daya non-finansial. Selain itu, studi ini juga melihat relasi OMS terhadap sumber daya yang ada serta upaya menjangkau dukungan sumber daya melalui platform digital.

3. *Persepsi terhadap Sumber Daya*

Aspek ini mengukur tentang persepsi OMS terhadap Sumber Daya yang ada serta dampak dukungan yang diperoleh terhadap kredibilitas, kebebasan organisasi, serta efektivitas kerja. Aspek yang dilihat mencakup persepsi kedekatan/relasi OMS dengan sumber daya serta keyakinan OMS di dalam mendapatkan dukungan dari sumber daya.

4. *Kapasitas Organisasi*

Aspek ini mengukur tentang kapasitas organisasi yang berperan di dalam mengakses sumber daya. Aspek yang dilihat mencakup kapasitas sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi, legalitas serta manajemen finansial, organisasi dan pengetahuan.

5. *Persepsi terhadap Program Kapasitas Organisasi*

Aspek ini mengukur persepsi OMS terhadap program peningkatan kapasitas yang selama ini diperoleh organisasi. Aspek yang diukur mencakup pengalaman mengikuti serta dampak yang dirasakan terhadap organisasi.

6. *Aksesibilitas Sumber Daya*

Aspek ini mengukur tentang tingkat kemudahan aksesibilitas OMS terhadap sumber daya lokal. Aspek yang diukur mencakup keterjangkauan OMS terhadap infrastruktur seperti internet, pusat pemerintahan, dan sumber daya finansial dan non-finansial.

7. *Tingkat Keberhasilan Mengakses Sumber Daya*

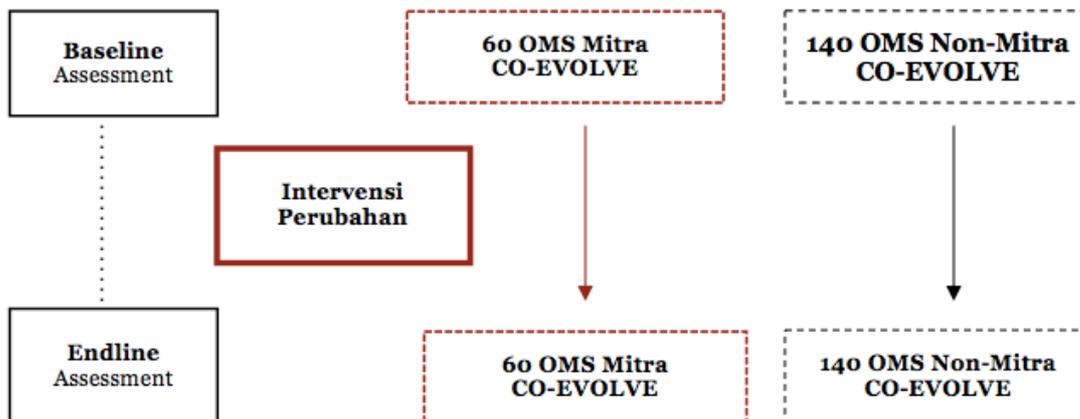
Aspek ini mengukur tentang tingkat keberhasilan OMS di dalam mengakses sumber daya. Aspek yang diukur mencakup ragam sumber dana yang berhasil diakses serta intensitas keberlanjutan di dalam mengakses sumber dana tersebut.

## BAB II METODE

### 2.1 Pendekatan dan Teknik Pengumpulan Data

Studi ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dipilih agar mendapatkan gambaran dan pola-pola umum tentang situasi dan kapasitas OMS di Indonesia, terutama di dalam menghadapi pandemi COVID-19. Data dikumpulkan melalui instrumen kuesioner daring. Pada tahap awal pengambilan data, fokus studi menyangkut kondisi awal di OMS yang menjadi mitra program Co-evolve. Pada tahap kedua, tim peneliti akan melakukan survei kepada OMS yang tidak dan/ atau belum terpilih menjadi mitra program. Studi dilakukan sebelum program berjalan (baseline) dan setelah program selesai (*endline*). Secara garis besar, gambaran proses baseline assessment dan endline assessment dapat dilihat pada grafik 1.

Grafik 2.1 Desain Studi Baseline dan Endline Assessment



Populasi di dalam studi ini merupakan seluruh OMS yang tercatat oleh lembaga atau koalisi di seluruh wilayah Indonesia dalam rentang lima tahun terakhir. Sumber data yang menjadi rujukan adalah database OMS yang dihimpun oleh Indonesia Untuk Kemanusiaan, Madani, SMERU, serta daftar organisasi yang pernah menjadi mitra Penabulu di seluruh Indonesia. Berdasarkan data yang ada, tim peneliti melakukan pemilahan data untuk memastikan tidak ada data yang tercatat ganda. Berdasarkan hasil pencarian dan penyisiran tersebut, terdapat 1349 OMS yang menjadi kerangka populasi.

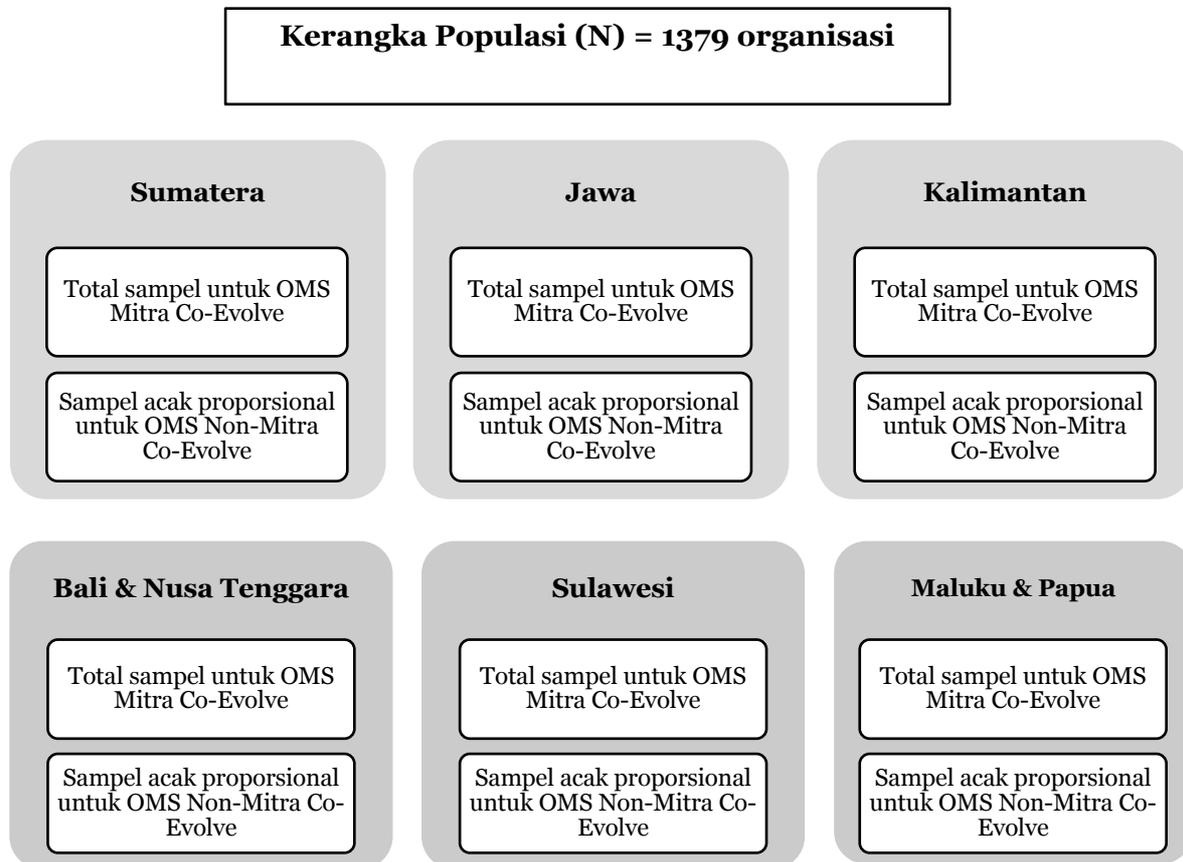
Dari jumlah tersebut, tim peneliti memilah persebaran OMS ke dalam enam wilayah berbasis kepulauan, yaitu Sumatera, Jawa, Kalimantan, Bali dan Nusa Tenggara, Sulawesi, dan Maluku dan Papua. Pembagian wilayah ini dilakukan untuk mendapatkan konteks wilayah terkait kapasitas dan situasi OMS di Indonesia, seiring dengan disparitas tantangan dan peluang yang dihadapi OMS di masing-masing wilayah. Dari pembagian wilayah tersebut, tim peneliti menarik sampel responden dengan dua strategi.

1. Untuk OMS yang menjadi mitra CO-EVOLVE, penarikan sampel berupa *total sampling* dari seluruh jumlah mitra yang ada di masing-masing region (wilayah).

- Untuk non-mitra CO-EVOLVE, penarikan sampel bersifat acak dan proporsional berbasis wilayah berdasarkan jumlah OMS yang terdaftar di dalam kerangka populasi.

Secara ringkas, gambaran populasi dan penarikan sampel dapat dilihat pada grafik berikut:

Grafik 2.2 Kerangka Populasi



Berdasarkan grafik di atas, maka jumlah sampel yang terpilih di dalam studi ini dapat dijabarkan pada tabel 1.

Tabel 2.1 Hasil Penarikan Sampel

Region/Wilayah	Jumlah Populasi OMS	Jumlah Sampel Terpilih	OMS Mitra CO-EVOLVE	OMS non Mitra CO-EVOLVE
Sumatera	295 oMS	43 OMS	14 OMS	29 OMS
Jawa	517 OMS	77 OMS	20 OMS	57 OMS
Kalimantan	65 OMS	10 OMS	7 OMS	3 OMS
Bali dan Nusa Tenggara	185 OMS	27 OMS	5 OMS	22 OMS
Sulawesi	207 OMS	31 OMS	8 OMS	23 OMS
Maluku dan Papua	80 OMS	12 OMS	5 OMS	7 OMS
<b>Jumlah</b>	<b>1,349 OMS</b>	<b>200 OMS</b>	<b>59 OMS</b>	<b>141 OMS</b>

## 2.2 Keluaran Penelitian

Laporan penelitian mencakup temuan-temuan penelitian yang telah dilakukan serta rekomendasi kunci terkait temuan penelitian. Dalam laporan penelitian final, protokol penelitian secara rinci akan dijabarkan, yang mencakup pertanyaan utama, tujuan serta metode yang digunakan di dalam proses pengambilan data.

## **BAB III**

### **PENGEMBANGAN KUESIONER**

Proses penyusunan kuesioner dimulai sejak Januari 2021 dan melewati serangkaian koleksi data primer dan sekunder secara bertahap. Berbekal studi literatur dan wawancara mendalam terhadap sejumlah organisasi masyarakat sipil di lintas isu, tim peneliti menyusun kuesioner yang diujicobakan (pre-test) kepada 11 organisasi mitra CO-EVOLVE yang tersebar di berbagai wilayah geografis dan memiliki fokus isu yang berbeda-beda. Selain hasil uji coba tersebut, tim peneliti mengadakan kelompok diskusi terarah tematik kepada mitra-mitra CO-EVOLVE pada bulan Maret 2021. Kombinasi temuan pada tahap uji coba instrumen dan kelompok diskusi terarah yang menjadi basis utama dalam penyusunan kuesioner termutakhir. Keseluruhan proses tersebut memberikan informasi awal terkait kapasitas yang dibutuhkan oleh OMS dan situasi, tantangan dan peluang, terutama di dalam konteks pandemi COVID-19 yang menimbulkan dampak sosial-ekonomi skala besar. Berbasis analisis data primer dan kajian literatur, instrumen kuesioner berhasil difinalisasi pada awal Mei 2021 dan survei pemetaan situasi dan kapasitas OMS di Indonesia di tengah pandemi Covid-19 digulirkan pada pertengahan Mei 2021.

#### **3.1 Riset Rona Awal dan Uji Coba Instrumen (Pre-Test)**

Riset rona awal adalah proses uji coba instrumen kuesioner pertama yang disusun tim peneliti kepada 11 organisasi mitra program CO-EVOLVE yang tersebar di pulau Jawa, Sumatera, Kalimantan, Maluku, Sulawesi, Kepulauan Nusa Tenggara dan Papua. Proses uji coba instrumen (pre-test) merupakan tahap krusial di setiap penelitian kuantitatif demi memastikan kerangka teori, metodologi penelitian, variabel-variabel beserta indikator-indikator yang digunakan mampu menjawab pertanyaan penelitian. Lebih jauh, uji coba kuesioner akan memperlihatkan validitas dan ketajaman kuesioner sebagai alat ukur statistik, yang lantas secara langsung akan memberi umpan balik kepada peneliti sebelum survei skala besar digulirkan. Uji coba instrumen versi awal dilakukan pada 21 – 26 Januari 2021 dengan meminta kesediaan responden mengisi kuesioner secara daring. Responden adalah direktur atau manajer program dari tiap institusi. Dalam proses pengisian, tiap responden dibantu oleh enumerator bila terdapat pertanyaan yang ambigu atau membutuhkan penjelasan lebih jauh.

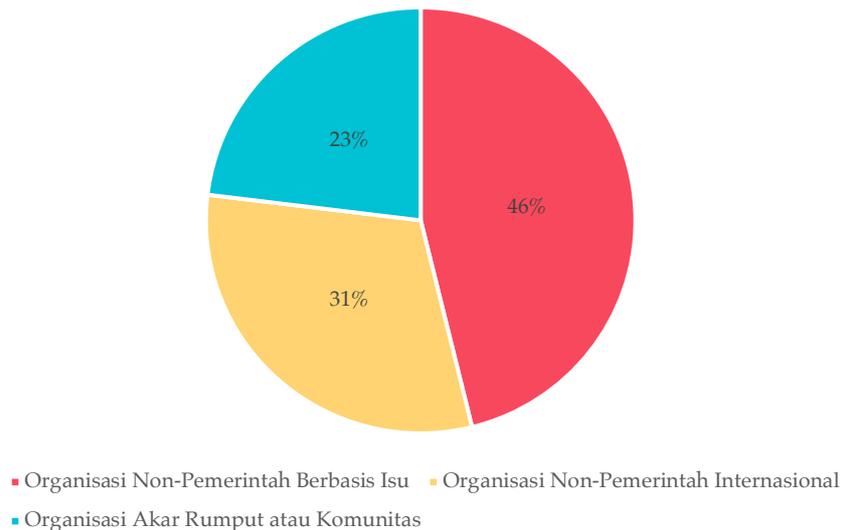
Secara garis besar, kuesioner versi awal menyasar enam objek utama untuk memetakan situasi dan kapasitas OMS di tengah pandemi Covid-19. Keenam aspek tersebut meliputi profil, legalitas, fokus kerja dan aktivitas, kapasitas internal organisasi, jejaring dan relasi organisasi dengan pihak eksternal, termasuk OMS, pemerintah dan pemangku kepentingan lain, mobilisasi sumber daya, Swakelola Tipe III, dan dampak pandemi Covid-19 terhadap keberlangsungan dan keberlanjutan organisasi. Secara total, terdapat 71 pertanyaan pada kuesioner versi pertama. Sementara, tim peneliti menggunakan dua teknik analisis data yaitu analisis data deskriptif dan analisis faktor.

Berikut grafik-grafik dari hasil olah data secara deskriptif terkait tipologi organisasi, level wilayah kerja, dan status legal. Pertama, tipe organisasi mengerucut ke tiga jenis. Organisasi non-pemerintah berbasis isu yang dimaksud adalah organisasi yang memiliki fokus kerja berdasarkan isu atau tema spesifik yang menjadi tujuan utama organisasi. Kemudian level kerja organisasi mengacu pada area yang menjadi fokus intervensi organisasi dalam program

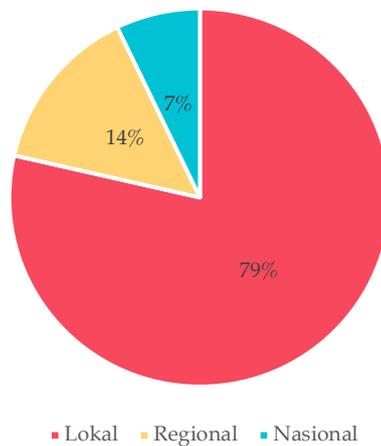
yang dikerjakan di masa lalu dan tengah berjalan. Legalitas mengacu pada status legal yang sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku terkait organisasi masyarakat sipil.

Berdasarkan hasil uji coba, sebagian responden (46%) mengidentifikasi diri sebagai organisasi non-pemerintah yang bekerja berbasis isu (lihat grafik 3.1). Kemudian, dua per tiga responden (79%) bekerja di level lokal (desa dan/atau kabupaten/kota). Hanya 14% responden bekerja di level provinsi, dan 7% di level nasional (lihat grafik 3.2).

Grafik 3.1. Tipe Organisasi

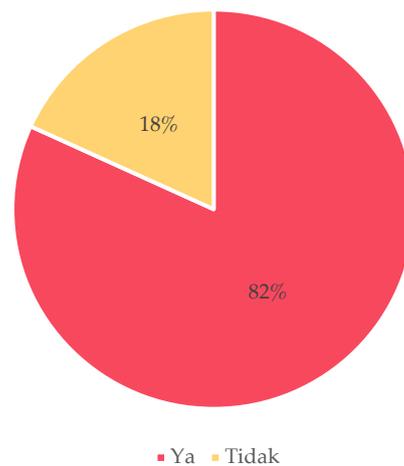


Grafik 3.2 Level Wilayah Kerja Organisasi



Mayoritas organisasi (82%) memiliki basis hukum dan terdaftar secara sah di Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (lihat grafik 3.3). Entitas hukum dua diantara 9 organisasi merupakan yayasan, sementara 7 organisasi lain merupakan perkumpulan. Dua responden tersisa berencana mengurus legalitas organisasi. Profil legal organisasi lebih rinci, yang mencakup NPWP, kewajiban perpajakan dan audit laporan keuangan, berkaitan dengan peluang pendanaan alternatif OMS yaitu Swakelola Tipe III, yang akan dibahas pada temuan dan analisis survei pada bab 4.

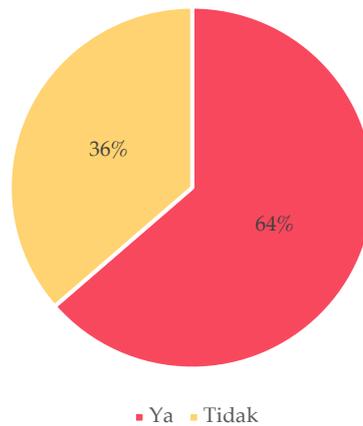
Grafik 3.3 Status Legal Organisasi



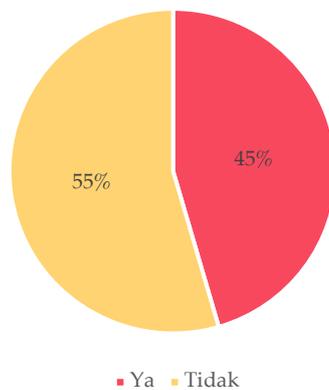
Pada aspek kerja organisasi secara tematik, tim peneliti mengajukan dua tema utama yang dianggap sebagai narasi yang populer dalam diskursus pembangunan dan keterlibatan organisasi masyarakat sipil di Indonesia dan belahan dunia lain. Pertama, tema Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals) yang diusung dan gencar dipromosikan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB). Kedua, tema Green Deals, yang relatif baru dan kerap diterjemahkan sebagai pembangunan ekonomi hijau atau pembangunan rendah karbon dalam konteks Indonesia. Sekilas, responden organisasi yang terlibat di dalam riset rona awal ini didominasi oleh organisasi yang bekerja di tema Sustainable Development Goals, dengan persentase sekitar 64 persen. Pada tema Green Deals, organisasi yang bekerja di tema tersebut tidak mendominasi, hanya sekitar 45 persen dari total responden (lihat grafik 3.4 dan grafik 3.5).

Namun, temuan tersebut mengindikasikan tidak ada perbedaan signifikan dalam adopsi dua terminologi tersebut di kalangan organisasi masyarakat sipil Indonesia. Seluruh responden mengidentifikasi kerja-kerja organisasi mereka masuk ke dalam turunan agenda pembangunan Green Deals dan Sustainable Development Goals. Pemilahan area kerja secara tematik tidak memberi nilai tambah signifikan atas pengetahuan tentang kompleksitas kerja-kerja riil organisasi masyarakat sipil di Indonesia. Pada level praktik di lapangan, kerja dan aktivitas organisasi yang menjadi responden dalam studi uji coba tumpang tindih di dalam klasifikasi Green Deals dan Sustainable Development Goals. Berefleksi pada temuan tersebut, pada instrumen final dalam survei yang dilaksanakan pada Mei – Juni 2021, fokus kerja organisasi dimodifikasi menjadi pertanyaan terbuka, yang kemudian dikodifikasi ulang oleh tim peneliti.

Grafik 3.4 Bekerja dengan tema SDGs

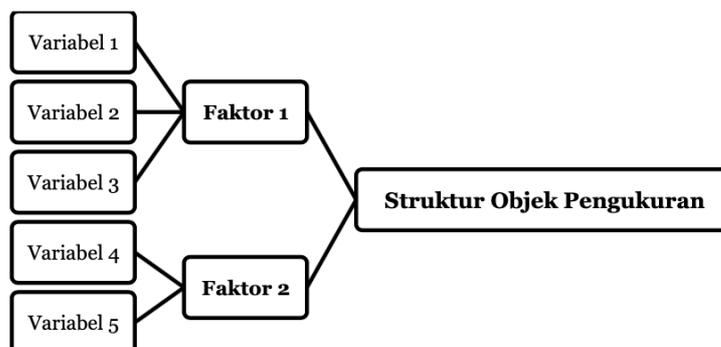


Grafik 3.5 Bekerja dengan tema Green Deals



Berbeda dengan lima aspek lain dalam kuesioner pre-test, pendekatan dalam menganalisis data pada dimensi kapasitas mengadopsi teknik analisis faktor. Dalam bahasa sederhana, teknik analisis faktor (factor analysis) bertujuan untuk memilah, mengelompokkan dan mengurangi sejumlah besar variabel menjadi beberapa faktor. Analisis faktor akan memudahkan interpretasi data karena variabel dalam jumlah besar akan diubah menjadi beberapa kelompok berdasarkan keeratan hubungan antara variabel asli yang kemudian menjadi pembentuk faktor (lihat grafik 3.6).

Grafik 3.6 Grafik Pembentuk Faktor



Berdasarkan anti-image matrix yang digunakan untuk melihat variabel pembentuk pada dimensi kapasitas organisasi, hasil uji coba kuesioner versi awal menunjukkan bahwa terdapat empat variabel dari 22 item pertanyaan, yang kemudian membentuk dua faktor. Keempat variabel tersebut adalah kapasitas manajerial, kapasitas penggalangan dana, kapasitas advokasi dan kapasitas pemanfaatan teknologi. Pada tabel 3.1 dapat terlihat bahwa dari empat variabel kapasitas yang menjadi variabel utama dari kuesioner pre-test, kapasitas manajerial dan kapasitas pemanfaatan teknologi memiliki nilai anti-image < 0,50. Sebab nilai anti-image yang rendah, tim peneliti melakukan analisis ulang terhadap variabel pembentuk agar dapat digunakan di dalam analisis.

Tabel 3.1 Anti-image matrix

		Kapasitas Manajerial	Kapasitas Penggalangan Dana	Kapasitas Advokasi	Kapasitas Pemanfaatan Teknologi
Anti-image Covariance	Kapasitas Manajerial	.492	-.115	-.268	.243
	Kapasitas Penggalangan Dana	-.115	.591	-.071	-.199
	Kapasitas Advokasi	-.268	-.071	.357	-.228
	Kapasitas Pemanfaatan Teknologi	.243	-.199	-.228	.480
Anti-image Correlation	Kapasitas Manajerial	.399 <sup>a</sup>	-.213	-.639	.499
	Kapasitas Penggalangan Dana	-.213	.772 <sup>a</sup>	-.155	-.374
	Kapasitas Advokasi	-.639	-.155	.562 <sup>a</sup>	-.552
	Kapasitas Pemanfaatan Teknologi	.499	-.374	-.552	.448 <sup>a</sup>

Selain menggunakan anti-image correlation matrix, peneliti mengukur nilai Eigenvalues untuk melihat variasi yang muncul dari empat variabel yang dianalisis. Semakin tinggi variasi, maka semakin baik variabel tersebut digunakan di dalam analisis penelitian. Hasil nilai Eigenvalues dapat dilihat pada tabel 3.2.

Tabel 3.2 Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.321	58.025	58.025	2.321	58.025	58.025	1.827	45.675	45.675
2	1.024	25.602	83.626	1.024	25.602	83.626	1.518	37.952	83.626
3	.455	11.378	95.004						
4	.200	4.996	100.000						

Berdasarkan empat variabel yang dianalisis, terdapat dua faktor yang menjadi pembentuk, yaitu faktor 1 dan 2 yang memiliki nilai Eigenvalues 2,321 dan 1,024 (>1). Faktor 1 dapat menjelaskan 58,025% variasi dan faktor 2 menjelaskan 25,602% variasi. Jika kedua faktor digabungkan dapat menjelaskan 83,626% variasi. Keempat variabel di atas memiliki nilai variasi yang baik untuk digunakan di dalam analisis penelitian.

Secara singkat, terdapat dua faktor yang berkontribusi signifikan dalam tinggi- rendah nilai kapasitas organisasi. Faktor pertama mengandung variabel kapasitas penggalangan dana dan kapasitas pemanfaatan teknologi. Faktor kedua mengandung variabel kapasitas manajerial dan kapasitas advokasi.

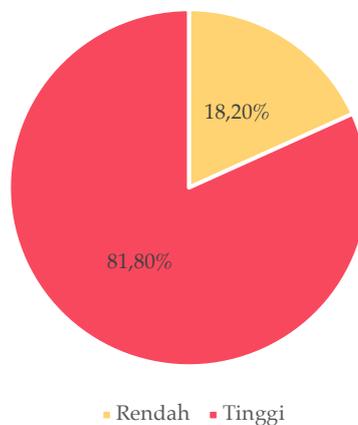
Tabel 3.3 Daftar Variabel dan Item Pertanyaan Dimensi Kapasitas Organisasi

Variabel	Daftar Pertanyaan
Kapasitas Manajerial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representasi dan Kepemimpinan</li> <li>• Perencanaan Strategis dan Definisi dari Prioritas Organisasi</li> <li>• Manajemen proyek dan implementasi</li> <li>• Manajemen finansial, keuangan dan pelaporan</li> <li>• Manajemen Sumber Daya Manusia</li> <li>• Monitoring dan Evaluasi</li> <li>• Pengurus dan staf organisasi memiliki keahlian yang dibutuhkan untuk menyusun proposal</li> </ul>
Kapasitas Penggalangan Dana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penggalangan dana dengan donor tradisional</li> <li>• Penggalangan dana dengan sektor swasta</li> <li>• Penggalangan dana dengan sektor filantropi</li> <li>• Penggalangan dana publik</li> </ul>
Kapasitas Advokasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Advokasi kebijakan ke pemerintah</li> <li>• Menyusun rancangan kertas posisi dan kebijakan</li> <li>• Koordinasi dengan organisasi non-pemerintah lain</li> <li>• Bekerja sama dengan organisasi non-pemerintah internasional</li> <li>• Bekerja sama dengan pemerintah</li> <li>• Bekerja sama dengan sektor swasta</li> <li>• Pengarusutamaan gender dan inklusi sosial (GESI)</li> <li>• Pengarusutamaan agenda Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) 2030</li> <li>• Melakukan penelitian.</li> </ul>
Kapasitas Pemanfaatan Teknologi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemampuan staf menggunakan teknologi digital untuk kebutuhan internal organisasi (sebagai contoh, komputer, email dst)</li> <li>• Pemeliharaan dan perlindungan secara reguler terhadap perangkat keras dan perangkat lunak</li> <li>• Perlindungan data organisasi dengan penggunaan alat atau platform khusus yang menjamin privasi data dan pembatasan akses pengguna</li> <li>• Pemanfaatan media digital untuk kampanye isu dan mendorong perubahan kebijakan pemerintah</li> <li>• Pemanfaatan media digital dalam mendorong partisipasi individu dan/ atau kelompok sebagai penerima manfaat program</li> </ul>

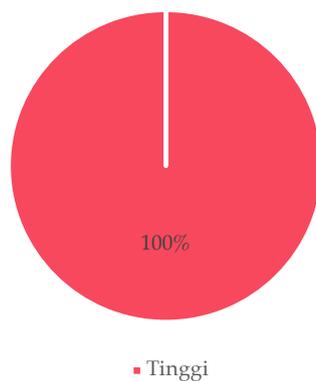
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemanfaatan media digital dalam mendorong partisipasi individu dan/atau kelompok sebagai mitra program</li> <li>• Pemanfaatan media digital untuk akuntabilitas organisasi kepada publik</li> </ul>
--	--

Mengacu pada hasil analisis faktor, peneliti melihat derajat tiap-tiap variabel untuk memetakan kapasitas organisasi. Berdasarkan persepsi responden terhadap kemampuan organisasi pada aspek manajemen, penggalangan dana, advokasi, dan pemanfaatan teknologi, sebagian besar organisasi memiliki kapasitas yang relatif tinggi pada aspek manajemen, advokasi dan pemanfaatan teknologi dan rendah dalam hal melakukan penggalangan dana (lihat gambar 3.7, 3.8, 3.9, dan 3.10).

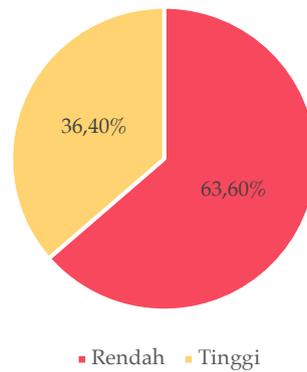
Grafik 3.7. Kapasitas Manajemen



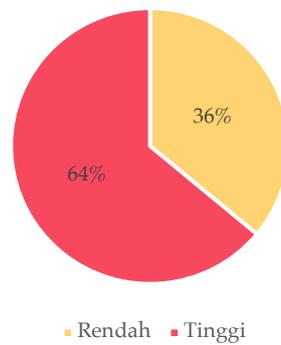
Grafik 3.8 Kapasitas Advokasi



Grafik 3.9 Kapasitas Penggalangan Dana



Grafik 3.10 Kapasitas Pemanfaatan Dana



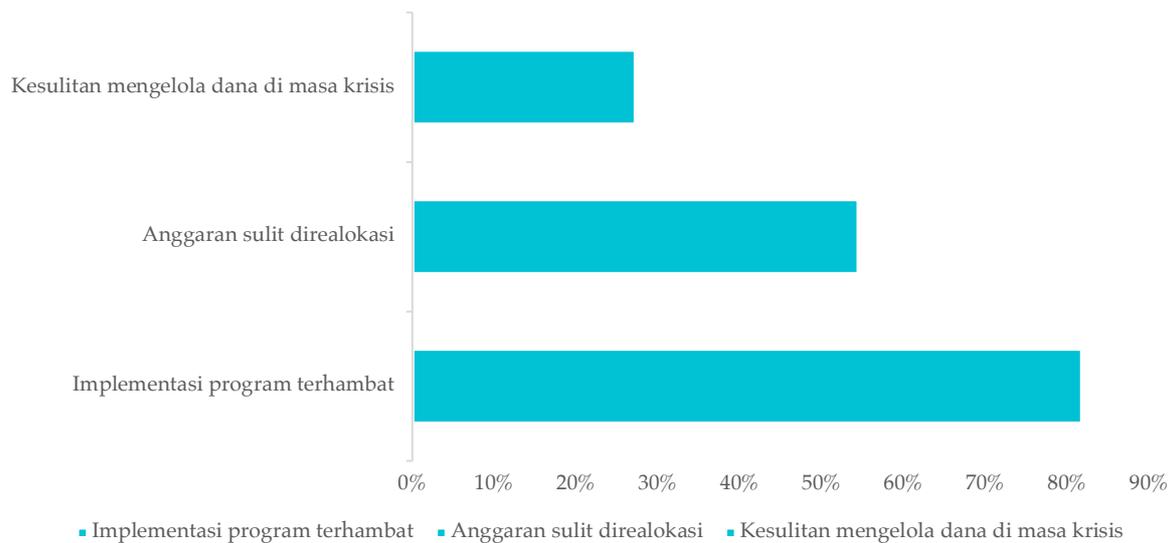
Berdasarkan temuan di atas, dapat terlihat bahwa sebagian besar responden menilai organisasi masing-masing memiliki kapasitas tinggi dalam aspek manajemen internal organisasi (81,8%). Bahkan pada aspek kapasitas advokasi, seluruh responden memberi skor tinggi (100%). Di sisi lain, secara rata-rata, para responden memberi skor rendah pada aspek kapasitas pemanfaatan teknologi dan kapasitas penggalangan dana. Lebih dari sepertiga responden menilai organisasi mereka lemah dalam memanfaatkan teknologi (36%). Lalu, dua pertiga (63,6%) responden memberi skor rendah pada kapasitas penggalangan dana. Temuan dari uji coba kuesioner versi pertama mengkonfirmasi bahwa OMS masih bergulat dengan problem lama soal pendanaan. Kondisi krisis pendanaan dapat terlihat dari ketersediaan dana yang dimiliki organisasi ketika pengambilan data dilakukan (lihat grafik 3.11). Mayoritas responden hanya memiliki dana yang cukup untuk membiayai kerja organisasi kurang dari, dan hanya sampai satu tahun ke depan.

Grafik 3.11 Kemampuan Pendanaan Organisasi



Kapasitas organisasi untuk mengelola dana yang ada dan membuat strategi untuk mencari sumber dana alternatif menjadi kian penting di konteks pandemi Covid-19. Dampak pandemi Covid-19 tidak merata terhadap organisasi yang menjadi responden. Sekitar 64 persen responden menyatakan bahwa dampak pandemi Covid-19 relatif rendah, dan 36 persen menyatakan organisasi mereka mengalami dampak negatif yang signifikan. Lebih jauh, tantangan yang dihadapi OMS di Indonesia dapat dilihat di grafik 3.12.

Grafik 3.12. Tantangan yang dihadapi OMS akibat Pandemi Covid-19



Namun, temuan riset rona awal tidak semua membawa kabar buruk. Organisasi yang berpartisipasi dalam riset mengupayakan perubahan strategi dan rencana kerja mereka. Lebih jauh, para responden turut terlibat dalam penanganan pandemi Covid-19 dengan berkolaborasi dengan OMS, akademisi, pemerintah daerah dan pemangku kepentingan lain dan menciptakan beragam inisiatif. Sekitar 73 persen dari total responden membuat inisiatif yang khusus bertujuan untuk merespons pandemi Covid-19 (lihat gambar 3.13). Inisiatif khusus yang dilakukan antara lain adalah melakukan advokasi kebijakan kesehatan masyarakat kepada pemerintah di tingkat pusat dan daerah, mendorong akuntabilitas program bantuan sosial oleh pemerintah, dan menciptakan portal yang memuat data harian terkait jumlah kasus positif, jumlah kematian, dan pergerakan laju infeksi Covid-19 di seluruh provinsi di Indonesia dalam rangka edukasi publik dan transparansi data.

Grafik 3.13. Jumlah Responden yang Menginisiasi Respons Khusus terkait Pandemi Covid-19



### 3.2 Fokus Diskusi Terarah

Selain melakukan uji coba instrumen kuesioner (pre-test), proses pengembangan instrumen survei melibatkan tahap pengambilan data primer melalui diskusi kelompok terfokus dengan perwakilan Organisasi Masyarakat Sipil (OMS) di Indonesia. Diskusi ini bertujuan untuk menggali lebih mendalam temuan-temuan yang teridentifikasi di dalam pre-test tentang kondisi dan situasi OMS di Indonesia. FGD ini diselenggarakan dalam tiga tema yang berbeda. Tema pertama membahas peran dan relevansi OMS di Indonesia serta kapasitas yang dibutuhkan agar OMS selalu relevan dengan kepentingan publik. Tema kedua membahas ekosistem sumber daya institusi bagi OMS di Indonesia. Tema ketiga membahas ekosistem sumber daya alternatif bagi OMS di Indonesia.

Pada tema pertama, diskusi dimulai dengan menggali sejauh apa peran dan upaya OMS agar tetap dan terus relevan dengan kepentingan publik yang lebih luas. Temuan menarik dari diskusi pada tema ini adalah OMS merasa apa yang mereka lakukan masih sejalan atau relevan dengan kepentingan publik. Berbagai upaya dilakukan oleh OMS agar tetap relevan dengan kepentingan publik. Salah satunya dengan mengangkat isu yang mereka bawa kepada target publik yang lebih luas. Sebagai contoh, sebuah organisasi yang hadir di dalam FGD dan selama ini fokus pada eksploitasi seksual anak, mulai berusaha untuk mengembangkan fokus isunya pada spektrum yang lebih luas dengan mengaitkan antara eksploitasi seksual anak dengan tema perlindungan keluarga, perempuan dan anak, NAPZA hingga konteks HIV/AIDS.

Selain mengangkat isu dengan jangkauan yang lebih luas, OMS juga berusaha untuk tetap relevan dengan strategi lainnya, misalnya dengan melakukan pendampingan langsung kepada kelompok marjinal, pendampingan kepada komunitas-komunitas dampingan, menyesuaikan dengan prioritas program pembangunan daerah, serta melakukan kerja-kerja advokasi kepada pemerintah untuk mendorong perubahan dan membawa dampak kepada publik yang lebih luas.

Dalam upayanya untuk terus relevan, OMS yang hadir di dalam diskusi ini mengidentifikasi kebutuhan kapasitas/keahlian/infrastruktur yang diperlukan agar OMS dapat terus relevan di dalam memenuhi kepentingan publik yang lebih luas. Kebutuhan pertama yang teridentifikasi di dalam FGD ini terletak pada peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Kebutuhan ini mencakup dua aspek. Pertama, Pemanfaatan teknologi. Aspek ini menjadi penting terutama di dalam mendorong pemanfaatan platform digital yang ada hari ini untuk mendukung kerja-kerja OMS di dalam situasi pandemi COVID-19, misalnya prosedur teknis penggunaan platform digital untuk menyelenggarakan webinar, diskusi daring, dan seterusnya. Kedua, komunikasi dan berjejaring. Usulan ini muncul terutama pada organisasi dengan jumlah SDM terbatas. Organisasi masih bergantung pada satu orang untuk berkomunikasi dengan pihak donor. Oleh karena itu, Kemampuan komunikasi dan berjejaring ini mencakup bagaimana SDM di dalam organisasi dapat berkomunikasi yang konstruktif dengan donor (termasuk membangun portofolio yang komunikatif bagi donor) serta upaya membangun jejaring dengan organisasi yang berada di wilayah kerjanya.

Selain aspek sumber daya manusia, kemampuan manajemen organisasi turut menjadi kebutuhan yang perlu ditingkatkan. Aspek yang menjadi perhatian di dalam diskusi adalah manajemen dan transfer pengetahuan, dan penyusunan standar operasional organisasi secara keseluruhan.

- Manajemen dan transfer pengetahuan  
Selama ini, upaya manajemen dan transfer pengetahuan telah dilakukan oleh OMS, namun seringkali keluaran atau kebermanfaatannya bagi organisasi maupun bagi publik yang lebih luas tidak berjalan dengan baik. Staf di OMS juga mengalami kesulitan untuk menulis sehingga dokumentasi pengetahuan untuk kebutuhan internal organisasi, dan diseminasi publikasi ke pihak eksternal tidak terwujud.
- Penyusunan SOP  
Penyusunan SOP ini terbagi atas dua hal, penyusunan SOP untuk laporan keuangan, serta penyusunan SOP untuk perlindungan pekerja dan relawan di dalam organisasi. SOP untuk laporan dianggap penting karena hal itu akan mempermudah organisasi untuk mempersiapkan ataupun membuat pelaporan keuangan kepada donor. SOP ini mencakup aspek-aspek apa saja yang esensial di dalam pelaporan keuangan bagi donor serta model-model pelaporan yang digunakan. Sedangkan, SOP untuk perlindungan pekerja dan relawan di dalam organisasi ditujukan untuk melindungi pekerja, relawan ataupun penerima manfaat dari risiko kekerasan dan eksploitasi, baik fisik, psikis hingga seksual. Aspek ini seringkali luput di dalam organisasi.

Selain tentang upaya OMS untuk tetap relevan bagi kepentingan publik, diskusi ini juga mengkaji tentang ekosistem sumber daya institusi bagi OMS di Indonesia serta perdebatan terkait independensi dan ketergantungan terhadap donor dan kapasitas yang dibutuhkan agar OMS dapat mengakses sumber daya institusi.

Permasalahan independensi dan ketergantungan terhadap donor ini tidak banyak muncul di dalam sesi diskusi dengan partisipan. Partisipan melihat bahwa selama ini independensi lembaga tidak terlalu terganggu dengan dukungan pendanaan dari donor. Partisipan diskusi juga menjelaskan bahwa untuk menjaga independensi adalah dengan memastikan bahwa setiap output dan capaian sesuai dengan yang direncanakan di awal, serta melihat apakah organisasi memenuhi klasifikasi untuk menjalankan program tersebut.

Hal menarik ditemukan berdasarkan pengalaman salah satu organisasi yang memberi contoh kasus tentang perbedaan cara pandang dengan donor di dalam pengelolaan program. Dari sudut pandang donor, ada kualifikasi pendidikan yang dipenuhi di dalam pengelolaan program agar berhasil, di sisi organisasi, permintaan tersebut sulit dilakukan dengan keterbatasan tingkat pendidikan di lingkungan komunitas setempat. Sehingga organisasi tersebut memutuskan untuk tidak bekerja sama dengan pihak donor tersebut karena dianggap tidak memberdayakan masyarakat lokal setempat untuk berkembang.

Terkait independensi ketika berhadapan dengan pemerintah, peserta diskusi justru mengungkapkan bahwa tantangan di dalam independensi muncul ketika berhadapan dengan pemerintah. Hal ini terjadi ketika terdapat perbedaan antara output program yang diharapkan dengan sasaran program pemerintah yang kadang berbeda, bahkan berlawanan. OMS yang terlibat di dalam FGD ini juga berupaya untuk melepaskan diri dari pendanaan institusi, misalnya dengan mencari sumber dana alternatif dengan usaha mandiri. Namun, tantangan dalam hal kapasitas serta akses distribusi dari hulu ke hilir dari usaha mandiri masih menjadi masalah yang dihadapi OMS.

Ekosistem sumber dana institusi yang dinilai oleh banyak pihak memiliki bagi pendanaan organisasi adalah swakelola tipe III. Namun, OMS tampak skeptis terhadap sumber pendanaan dari pemerintah. Terdapat tiga pandangan skeptis yang teridentifikasi di dalam studi ini yaitu:

- **Politik Transaksional**  
Potensi politik transaksional juga dikeluhkan oleh partisipan OMS melihat sumber pendanaan pemerintah. Partisipan mengungkapkan istilah “cashback” kepada oknum-oknum pemerintah lokal ketika bekerja sama atau mendapat dukungan pendanaan dari pemerintah.
- **Bias Pemilihan Organisasi**  
Partisipan juga mengungkapkan tentang kekhawatiran tentang bias pemerintah di dalam memilih organisasi. Dengan konteks perpolitikan nasional dimana NU lebih dekat dengan kekuasaan, maka dikhawatirkan organisasi-organisasi yang mendapatkan dukungan pendanaan adalah organisasi yang memiliki afiliasi dengan NU. Selain itu, kekhawatiran lainnya adalah munculnya organisasi-organisasi yang baru muncul tanpa jelas asal-usulnya akibat adanya regulasi ini.
- **Cara Pandang Pemerintah yang skeptis terhadap OMS**  
Partisipan juga mengkhawatirkan tentang cara pandang pemerintah yang masih memosisikan posisi pendanaan pemerintah ini sebagai bantuan bagi OMS, bukan kerja kolaborasi bersama. Organisasi seperti Hapsari, yang selama orde baru dituduh sebagai bagian dari Gerwani, melihat resistensi pemerintah daerah masih cukup tinggi di dalam bekerja sama dengan OMS.

Dengan tantangan yang dihadapi oleh OMS di dalam mengakses ekosistem sumber dana yang berasal dari pemerintah, terdapat beberapa aspek yang perlu didorong dari sisi pemerintah agar akses terhadap sumber daya ini dapat lebih mudah bagi OMS, diantaranya:

- Mengubah cara pandang pemerintah. Partisipan mengusulkan perubahan cara pandang pemerintah sebagai strategi intervensi yang dilakukan sebelum mendorong OMS mengakses sumber pendanaan pemerintah. Pemerintah harus melihat model pendanaan bagi OMS ini sebagai bentuk kerja bersama, bukan bentuk bantuan ke OMS yang membuat relasi kuasa antara pemerintah dan OMS menjadi timpang.
- Pemerintah harus memiliki pengetahuan tentang OMS yang kredibel. Partisipan OMS juga melihat pentingnya peningkatan pengetahuan pemerintah tentang OMS yang kredibel di wilayah kerja mereka. Hal ini untuk meminimalisir peluang OMS yang tidak kredibel dapat mengakses pendanaan dari pemerintah.
- Peningkatan kapasitas administrasi bagi OMS. Partisipan OMS yang hadir juga merekomendasikan agar tersedianya kegiatan peningkatan kapasitas bagi OMS di dalam aspek administrasi pelaporan pertanggungjawaban ketika menggunakan pendanaan pemerintah. Hal ini untuk mempermudah OMS di dalam membuat laporan pertanggungjawaban penggunaan anggaran pemerintah yang selama ini sering mendapat kesan rumit dan kaku.
- Advokasi terhadap regulasi. Permendagri Nomor 90 tahun 2019 tentang Klasifikasi, Kodefikasi, Dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan Dan Keuangan Daerah dianggap oleh partisipan menghambat peluang OMS untuk mendapatkan dukungan sumber pendanaan pemerintah. Hal ini karena regulasi ini membatasi usulan program OMS yang harus sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri ini.

Ekosistem sumber daya alternatif bagi OMS juga menjadi tema yang diulas di dalam FGD. Tema-tema yang menjadi pembahasan utama bagi OMS adalah terkait persepsi OMS terhadap sumber daya alternatif, isu yang spesifik, kapasitas, infrastruktur hingga etika di dalam mengakses sumber daya alternatif. OMS yang terlibat di dalam FGD ini mengungkapkan pengalaman mereka di dalam mengakses sumber daya alternatif. Terdapat tiga temuan kunci yang menjelaskan bagaimana upaya yang dilakukan oleh OMS selama ini di dalam mengakses sumber daya alternatif, yaitu:

- Strategi Konvensional. Partisipan mengatakan bahwa strategi pengumpulan dana dari publik masih dilakukan secara konvensional, misalnya dengan memanfaatkan jaringan yang ada di wilayah atau mengontak individu-individu yang dianggap potensial bagi OMS. Strategi ini juga diakui memiliki jangkauan yang terbatas.
- Sumber Daya Alternatif digunakan untuk bantuan kemanusiaan. Partisipan mengatakan bahwa mereka pernah mencoba mengakses sumber daya alternatif untuk bantuan kemanusiaan, misalnya untuk bencana alam seperti banjir. Namun, akses sumber daya alternatif untuk keperluan program masih sedikit yang pernah melakukannya.
- Sumber Daya Alternatif dalam bentuk Usaha Mandiri. Selain mencari dukungan dana publik, partisipan juga menjelaskan salah satu strategi untuk sumber daya alternatif adalah dengan melakukan usaha mandiri. Sebagai contoh, sebuah organisasi di Padang berhasil memberdayakan komunitas setempat dan memasarkan tenun warna alami dan dijual untuk pasar internasional seperti Eropa dan Amerika Serikat. Strategi ini menjadi sumber pendanaan yang potensial bagi organisasi tersebut. Usaha Mandiri ini didukung atas bantuan relawan dari Australia yang membantu digital marketing melalui platform media sosial untuk memasarkan hasil tenun ini. Namun, terdapat juga usaha mandiri yang memiliki keterbatasan pada sisi hilir (pemasaran, penjualan) karena rendahnya daya konsumsi masyarakat di wilayah kerja mereka karena berada di wilayah rural.

Di dalam mengakses sumber daya alternatif, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi OMS. Tantangan pertama yang muncul di dalam FGD ini adalah minimnya SDM yang konsisten dan memiliki keahlian desain. Sebuah organisasi yang pernah mengakses sumber daya alternatif dengan menggunakan platform donasi digital mengungkapkan pentingnya SDM yang konsisten untuk terus mempromosikan donasi digital yang dibuka oleh lembaganya.

Selain keahlian, pengetahuan tentang akses dan prosedur juga dianggap penting. Partisipan mengatakan tantangan yang dihadapi adalah masih minimnya pengetahuan terhadap akses dan prosedur menggalang dana secara daring. Aspek-aspek yang merasa perlu diketahui adalah terkait prosedur untuk menyelenggarakan (seperti keperluan untuk mendapatkan izin pemerintah daerah), pengelolaan, serta identifikasi isu yang dapat berpotensi mendapatkan dukungan pendanaan publik. Terakhir, bagi OMS yang melakukan usaha mandiri sebagai sumber daya alternatif, tantangan yang muncul adalah perdebatan tentang usaha mandiri yang dilakukan OMS.

Dengan tantangan tersebut, OMS yang hadir mengidentifikasi aspek yang perlu diintervensi agar ekosistem sumber daya alternatif dapat menjadi sumber daya baru bagi organisasi. Hal yang menjadi perhatian adalah sebagai berikut:

- Pentingnya memperkuat OMS dengan asistensi yang intens di dalam mendayagunakan sumber daya alternatif. Partisipan OMS mengatakan bahwa kebutuhan mereka untuk dapat mengakses sumber daya alternatif ini adalah tidak cukup dengan diberitahukan ragam sumber daya alternatif serta cara mengaksesnya, namun juga perlu asistensi yang lebih intens untuk membantu OMS mengidentifikasi program yang potensial untuk mendapatkan dukungan pendanaan alternatif, identifikasi potensi OMS, hingga pengembangan *business plan* pada konteks usaha mandiri.
- Membuka akses terhadap donor yang fokus terhadap keberlanjutan OMS. Partisipan juga melihat bahwa akses terhadap donor yang fokus terhadap keberlanjutan OMS masih minim diketahui oleh mereka. Selama ini, akses donor yang mereka peroleh adalah akses terkait dengan program intervensi bagi publik atau kelompok sasaran.
- Adanya Hub Pemasaran Usaha Mandiri OMS. Partisipan OMS yang berada di wilayah rural melihat perlu adanya upaya kerja sama antar OMS untuk memasarkan produk-produk di wilayah rural ke wilayah-wilayah urban yang memiliki kemampuan konsumsi yang lebih tinggi.
- Pelatihan untuk Digital Marketing. OMS juga mengidentifikasi pentingnya keahlian digital marketing untuk memasarkan produk usaha mandiri mereka secara digital. Selain itu, strategi mengemas pesan agar menarik bagi publik untuk mendapatkan dukungan pendanaan juga dianggap penting.
- Menjaga komitmen relawan. OMS juga melihat bahwa strategi untuk menjaga komitmen relawan yang bisa mereka jangkau juga dianggap penting. Karena, meskipun akses terhadap relawan tersedia, namun seringkali komitmennya naikturun sehingga tidak dapat dijadikan sumber daya tambahan bagi organisasi.

## BAB IV TEMUAN SURVEI

Pembahasan dalam bab 4 menguraikan temuan dan analisis atas data survei yang diambil pada kurun waktu 19 Mei – 12 Juni 2021. Dalam rentang waktu tersebut, tim peneliti berhasil melakukan wawancara via telepon kepada perwakilan 59 organisasi dari total 60 organisasi dalam jejaring nasional program Co-evolve. Tingkat respons (*response rate*) sebesar 98,33 persen. Secara garis besar, diskusi pada bab 4 mengulas profil responden organisasi, termasuk lokasi geografis kantor organisasi, status legal, dan cakupan wilayah kerja serta sarana dan prasarana, dampak pandemi Covid-19, dan menyoroti dimensi-dimensi yang relevan dengan kapasitas suatu organisasi. Tema kapasitas mendapat perhatian besar dalam survei karena tim peneliti ingin melihat jenis-jenis dukungan yang dibutuhkan oleh organisasi mitra untuk dapat mengakses dan berhasil mendapatkan sumber daya domestik (finansial dan non-finansial).

### 4.1 Profil Demografi Responden

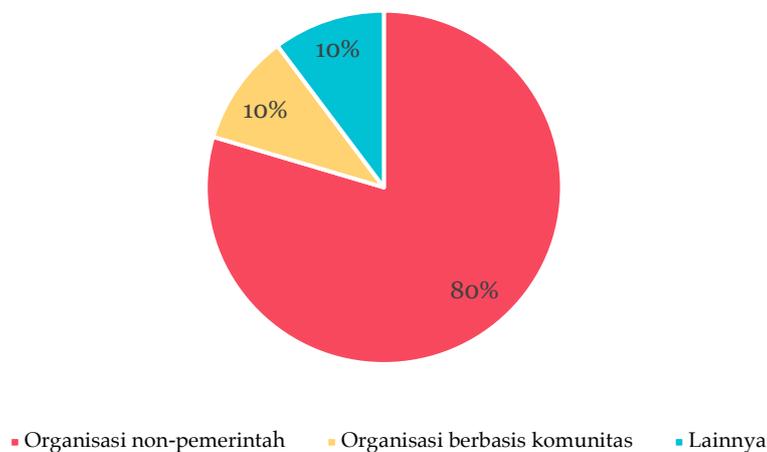
Kriteria responden dalam survei, yakni individu yang menjabat sebagai direktur atau manajer program yang bertanggung jawab terhadap kebijakan, strategi dan perencanaan dan implementasi program untuk mencapai visi-misi organisasi. Mayoritas responden (76,3%) adalah direktur organisasi. Responden yang terlibat di dalam studi ini didominasi oleh laki-laki dengan persentase sebesar 64%, sedangkan sebesar 36% sisanya adalah perempuan (lihat tabel 4.1). Berdasarkan tingkat pendidikan, sekitar 64,4% responden memiliki tingkat pendidikan tamat sarjana (S1) dan 22% responden memiliki tingkat pendidikan pascasarjana (S2).

Tabel 4.1 Profil Demografi Responden

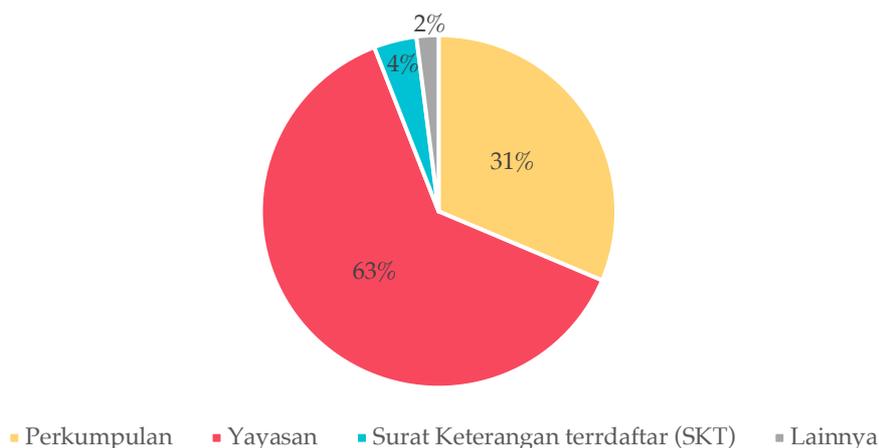
Kategori	Sampel
<b>Gender</b>	
Laki-laki	64%
Perempuan	36%
<b>Pendidikan Terakhir yang Ditamatkan</b>	
Tamat SMP	1,7%
Tamat SMA	10,2%
Tamat S1	64,4%
Tamat S2	22%
Tamat S3	1,7
<b>Jabatan dalam Organisasi</b>	
Ketua/Direktur Organisasi	76,3%
Kepala Divisi/Manajer Program	18,6%
Dewan Pengurus	3,4%
Dewan Pengarah	1,7%

Pada aspek profil organisasi, survei turut mengidentifikasi entitas organisasi, lokasi kantor organisasi, status kepemilikan kantor, serta cakupan wilayah kerja organisasi. Pada aspek entitas organisasi, tipologi entitas dalam survei meliputi organisasi non-pemerintah, organisasi berbasis komunitas, organisasi berbasis keagamaan, serikat pekerja, pusat kajian independen dan/atau berbasis di universitas, koperasi, dan kategori lain yang bisa diisi sebagai pilihan terbuka. Dari ragam pilihan tersebut, mayoritas organisasi responden masuk dalam kategori organisasi non-pemerintah dan organisasi berbasis komunitas (lihat grafik 4.1). Lebih dari separuh organisasi responden (63%) memiliki basis legal dalam bentuk yayasan, diikuti dengan 32% berbentuk perkumpulan, dan 4% organisasi yang hanya mengantongi Surat Keterangan Terdaftar (SKT) yang diterbitkan oleh Kementerian Dalam Negeri (lihat grafik 4.2).

Grafik 4.1 Entitas Organisasi Responden

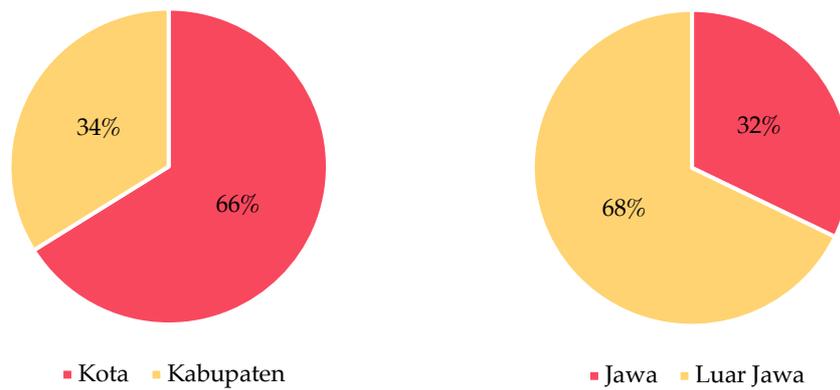


Grafik 4.2 Basis Organisasi Responden

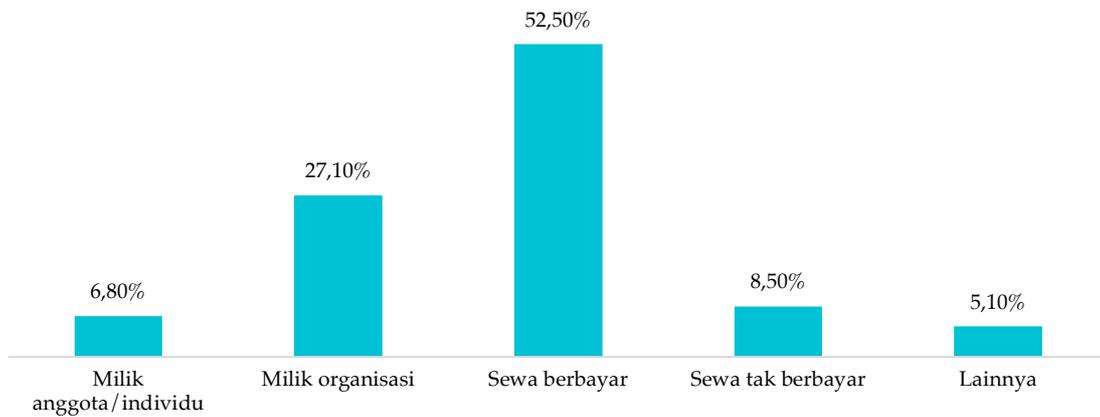


Lebih lanjut, survei mencermati profil organisasi dari sisi lokasi kantor organisasi yaitu wilayah administratif kota dan kabupaten. Berdasarkan lokasi kantor organisasi, responden organisasi bertempat di kota dengan persentase sebesar 70%, dan sekitar 30% sisanya berada di tingkat kabupaten (lihat grafik 4.3.). Selain itu, sekitar 68% responden dalam studi ini berada di luar jawa, dan sekitar 32% berada di jawa.

Grafik 4.3 Lokasi Kantor Organisasi Responden

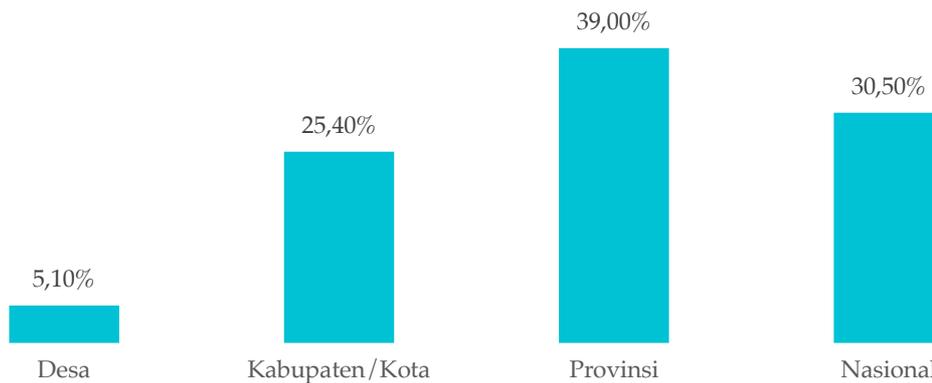


Grafik 4.4 Status Kepemilikan Kantor



Sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka menempati kantor dengan status sewa berbayar dengan persentase 52,5% (lihat grafik 4.4). Hanya sekitar seperlima atau 27,1% responden di dalam studi ini menyatakan bahwa mereka telah memiliki ruang kantor tersebut. Dengan sebagian besar organisasi memiliki status sewa berbayar dan berada di kota, biaya operasional tetap dan rutin yang harus ditanggung oleh organisasi dapat menjadi tantangan tersendiri, terlebih di masa pasang-surut pendanaan.

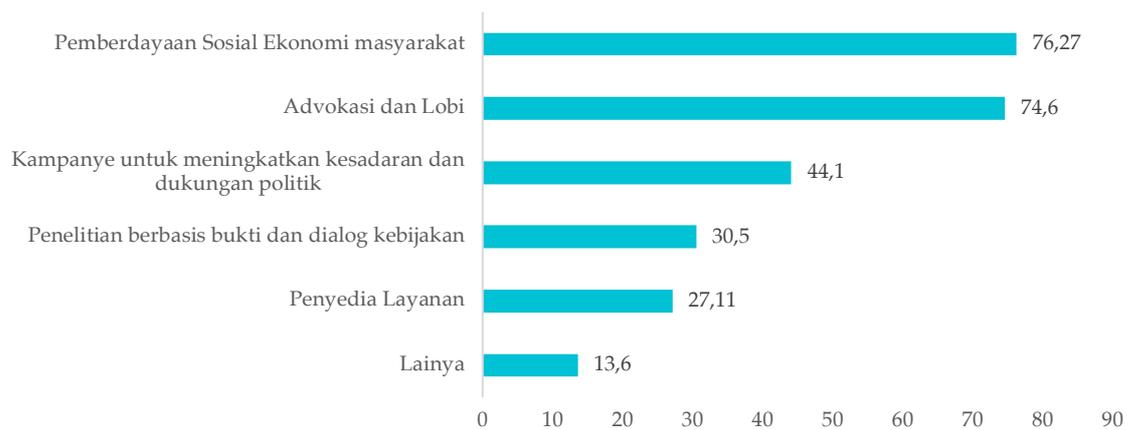
Grafik 4.5 Cakupan Wilayah Kerja Organisasi



Berdasarkan grafik di atas, dapat terlihat bahwa sekitar 39% responden organisasi memiliki cakupan wilayah kerja organisasi di tingkat provinsi. Bahkan, sekitar 30,5% responden organisasi memiliki cakupan wilayah kerja di tingkat nasional. Hanya sekitar seperempat organisasi yang memiliki cakupan wilayah kerja di tingkat kabupaten/kota dan kurang dari lima persen organisasi yang memiliki cakupan wilayah kerja di tingkat desa. Temuan tersebut menunjukkan bahwa cakupan wilayah kerja organisasi perlu dibedakan secara tegas dengan dengan domisili atau lokasi geografis (kota/kabupaten) kantor organisasi berada. Wilayah intervensi organisasi merepresentasikan jangkauan kerja dan cakupan wilayah yang lebih luas.

Lebih lanjut, sejalan dengan temuan pada riset rona awal (*pre-test*) pada Januari dan kelompok diskusi terarah pada Maret 2021, tidak ada organisasi yang hanya melakukan satu jenis aktivitas (lihat grafik 4.6). Untuk mengerucutkan ragam aktivitas OMS, responden organisasi diminta untuk menyebutkan aktivitas organisasi dalam kurun waktu tiga tahun terakhir. Dari ragam aktivitas utama organisasi dalam tiga tahun terakhir, terdapat dua aktivitas yang disebutkan lebih dari dua pertiga responden, yakni pemberdayaan sosial ekonomi masyarakat (76,27%). OMS secara aktif bekerja di akar rumput melalui beragam inisiatif pemberdayaan sosial-ekonomi, yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Fokus kerja kedua adalah advokasi dan lobi (74,6%) serta kampanye untuk meningkatkan kesadaran dan dukungan politik (44%). Tujuan besar advokasi dan lobi oleh OMS adalah mendorong kebijakan pemerintah di tingkat pusat dan tingkat daerah yang lebih inklusif dan berpihak pada kepentingan publik luas dan kelompok-kelompok marjinal. Kerja advokasi dan lobi perlu dipisahkan dari kerja kampanye, yang kerap dianggap sebagai satu kesatuan. Dalam survei, kampanye menyasar publik secara luas. Suatu kampanye bisa menjadi bagian dari upaya advokasi dan lobi untuk menuntut perubahan kebijakan publik, tetapi tidak berarti bahwa setiap kampanye ditujukan sebagai kerja jangka panjang.

Grafik 4.6. Aktivitas OMS dalam 3 Tahun Terakhir



Salah satu contoh OMS yang fokus pada aktivitas pemberdayaan masyarakat adalah Yayasan Rahim Bumi, yang didirikan di Kabupaten Hulu Sungai Utara, Kalimantan Selatan. Yayasan Rahim Bumi memberdayakan perempuan di Kalimantan Tengah dengan tujuan meningkatkan peran perempuan dalam rangka konservasi di area gambut di Kalimantan Selatan dan alam dan menciptakan masyarakat sejahtera yang lestari. Contoh lain adalah Balang Institute, yang memberdayakan warga dan melibatkan mereka dalam penelitian aksi terkait perhutanan sosial di wilayah Bantaeng, Sulawesi Selatan. Riset partisipatif yang dilakukan oleh Balang Institute bersama komunitas lokal menyediakan data empiris dan diperbaharui secara berkala, yang akan berguna untuk mengadvokasi kebijakan, berkolaborasi dengan jejaring OMS di lintas wilayah dan menggalang dukungan dari pemangku kepentingan lain.

## 4.2 Pandemi COVID-19 dan Dampaknya terhadap Organisasi

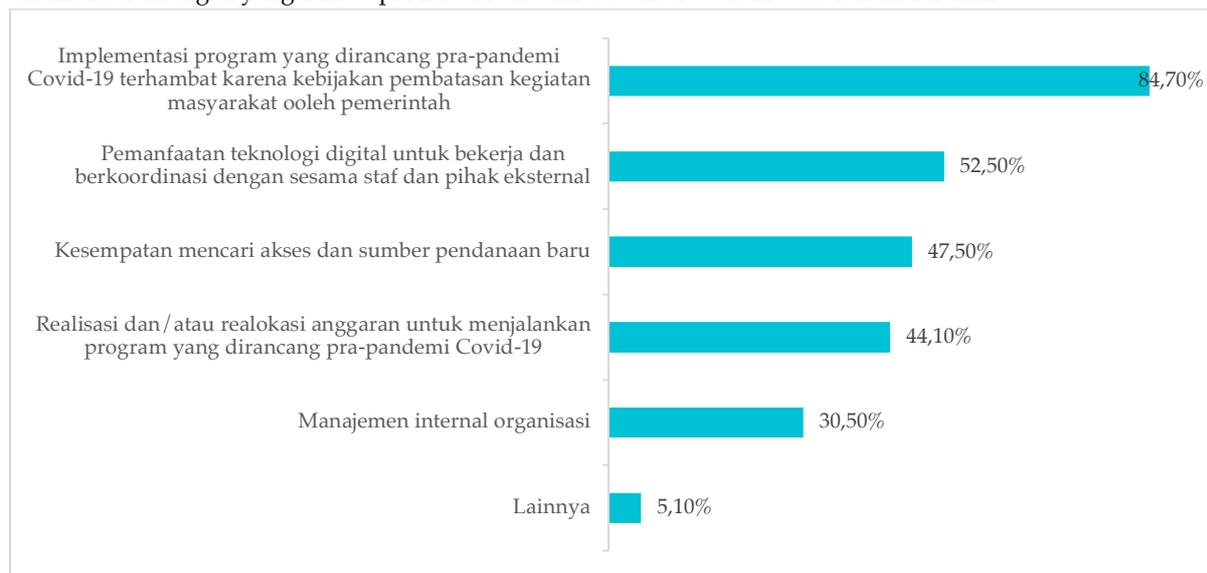
Studi ini turut memetakan dampak pandemi COVID-19 terhadap keberlangsungan organisasi. Dampak pandemi COVID-19 menjadi krusial untuk menyediakan konteks spesifik, yang berarti temuan survei perlu dibaca sebagai penilaian OMS di masa krisis dan faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian oleh responden atas situasi dan kapasitas organisasi mereka berkaitan erat pada dengan strategi dan respons aktor institusional terhadap pandemi COVID-19 di Indonesia yaitu pemerintah di level nasional dan daerah, dan lebih jauh, lembaga-lembaga donor yang beroperasi di Indonesia. Terdapat enam aspek yang menjadi fokus di dalam studi ini, yakni tingkat dampak pandemi terhadap organisasi, perubahan rencana/implementasi yang dilakukan, tantangan yang dihadapi serta jumlah dana yang tersedia untuk mendukung aktivitas dan keberlanjutan organisasi. Berdasarkan derajat dampak pandemi terhadap organisasi, survei menggunakan skala likert, yakni skor 1 (tidak terdampak) sampai skor 5 (sangat terdampak) (lihat grafik 4.7).

Grafik 4.7 Dampak Pandemi COVID-19 terhadap Organisasi dalam 1 tahun terakhir



memberikan skor 4 (cukup terdampak) dengan persentase 33,9% dan skor 5 (sangat terdampak) dengan persentase 27,7%. Dampak yang besar menuntut adaptasi yang besar pula untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi. Sebagai konsekuensi, pandemi COVID-19 memaksa OMS untuk beradaptasi yakni melakukan perubahan rencana/implementasi program, yang menuntut transisi model kerja dari daring ke luring. Terhambatnya program karena pembatasan kegiatan masyarakat ini turut dialami oleh OMS yang berada di Jawa maupun luar Jawa (lihat tabel 4.2).

Grafik 4.8 Tantangan yang Dihadapi Akibat Pandemi COVID-19 dalam Satu Tahun Terakhir



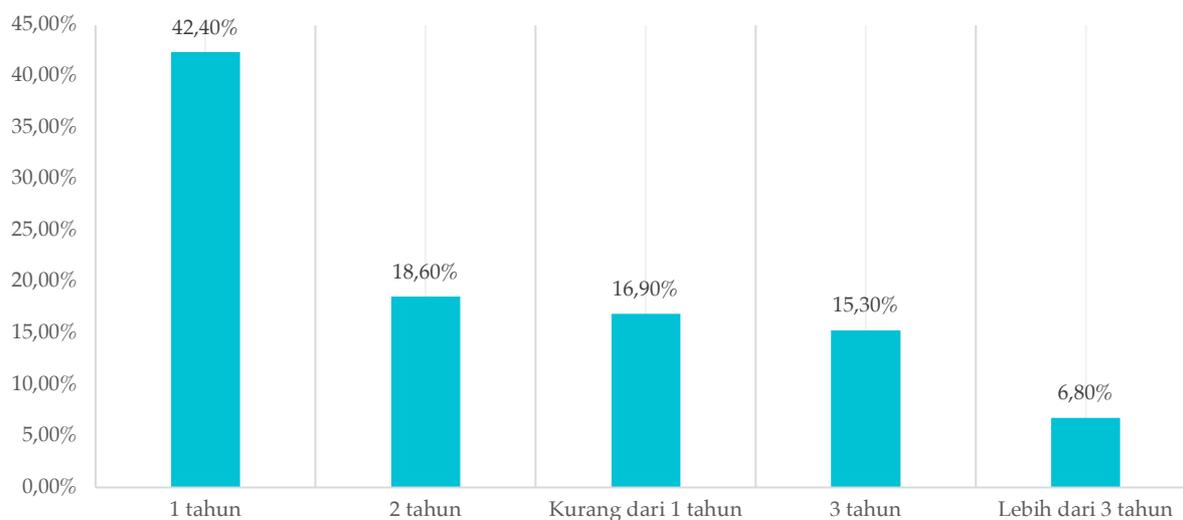
Tabel 4.2 Korelasi Region OMS dengan terhambatnya implementasi program karena pandemi

	Base	Tidak	Ya
Implementasi program yang dirancang pra-pandemi Covid-19 terhambat karena kebijakan pembatasan kegiatan masyarakat oleh pemerintah			
Jawa	32,2	33,3	66,7
Luar Jawa	67,8	32,0	68,0

Utilisasi teknologi digital menjadi kecakapan yang perlu segera terpenuhi. Namun, perlu dicatat bahwa peralihan wahana tidak secara otomatis menjadi solusi untuk program OMS yang membutuhkan intervensi langsung dan interaksi tatap muka dengan kelompok penerima manfaat, dan kerja-kerja advokasi dan lobi kepada pemerintah. Lebih jauh, disparitas infrastruktur dan akses terhadap internet menjadi tantangan yang harus dihadapi yang bekerja di wilayah pedesaan, terpelosok dan terdalam, seperti kawasan Indonesia Timur.

Tantangan besar ketiga yang dihadapi OMS menyangkut realisasi dan atau realokasi anggaran. Sekitar 38,3% organisasi mengalami kesulitan dalam merancang dan menyusun ulang realisasi anggaran program.

Grafik 4.9 Jumlah Dana Saat Ini yang Dapat Mendukung Aktivitas dan Keberlanjutan Organisasi



Tabel 4.2 Korelasi Region OMS dan kepemilikan kantor dengan Jumlah Dana Saat Ini

Variabel	Kategori	Base	Kurang dari 1 tahun	1 tahun	2 tahun	3 tahun	Lebih dari 3 tahun
Jumlah Dana Saat Ini yang Dapat Mendukung Aktivitas dan Keberlanjutan Organisasi							
Region	Jawa	32,2	31,6	36,8	10,5	15,8	5,3
	Luar Jawa	67,8	10	45	22,5	15	7,5
Kepemilikan Kantor	Milik anggota/individu		0	75	0	25	0
	Milik organisasi		18,8	18,8	12,5	37,5	12,5
	Sewa Berbayar		12,9	48,4	29	3,2	6,5
	Sewa tak Berbayar		40	60	0	0	0
	Lainnya		33,3	33,3	0	33,3	0

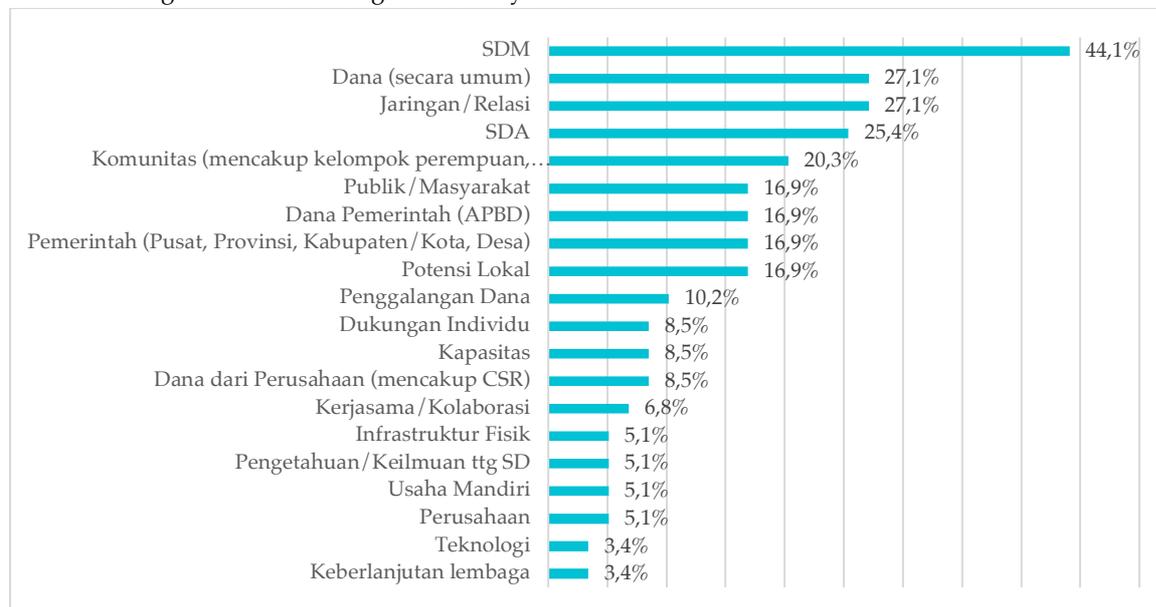
Sementara akses ke sumber pendanaan baru menjadi tantangan, ketangguhan pengelolaan dana di tubuh OMS perlu segera dibangun untuk mengantisipasi risiko defisit keuangan karena jumlah dana yang sekarang tersedia terbatas. Berdasarkan grafik di atas, dapat terlihat bahwa sekitar 42,4% responden organisasi hanya memiliki jumlah dana yang dapat bertahan dalam jangka waktu satu tahun. Kondisi ini dialami OMS yang berada di Jawa maupun di luar Jawa. Bahkan, terdapat sekitar 16,9% responden organisasi yang turut menyatakan bahwa dana yang dimiliki saat ini hanya dapat mendukung aktivitas dan keberlanjutan organisasi kurang dari satu tahun. Lebih jauh, survei menemukan organisasi yang memiliki kantor memiliki dana yang mencukupi untuk menopang aktivitas organisasi hingga tiga tahun. Tentu saja, biaya sewa kantor tidak dapat menjadi parameter terhadap kesehatan

finansial sebuah organisasi sehingga efisiensi pada item pengeluaran tersebut bisa jadi tidak diperlukan. Namun, bila kebutuhan infrastruktur fisik memakan biaya besar, terutama di organisasi yang tidak mudah memperoleh dukungan dana dan/atau mengakses sumber dana alternatif, kolaborasi dengan OMS lain di wilayah yang sama, atau mencari dukungan dari pemerintah daerah, dapat menjadi strategi dalam jangka menengah-panjang.

### 4.3 Pengetahuan OMS tentang Sumber Daya

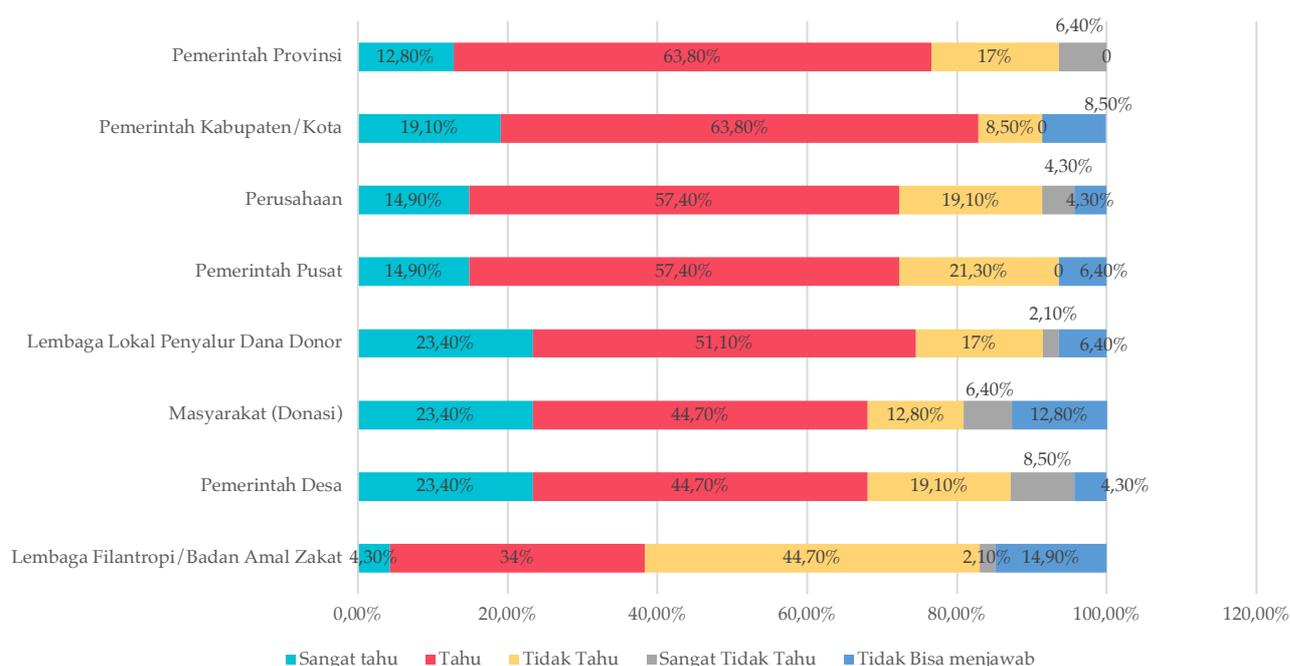
Untuk mengeksplorasi imaji dan pemahaman OMS atas sumber daya lokal, tim peneliti secara khusus mengajukan pertanyaan terbuka. Para responden diminta untuk menyebutkan tiga definisi teratas (*top of mind*) yang terbersit dalam benak responden, dan mereka anggap erat dengan konsep sumber daya lokal. Lebih lanjut, tim peneliti secara sengaja tidak memberi daftar pilihan jawaban, yang memungkinkan bias dan ambiguitas dalam interpretasi data. Terdapat tiga definisi tentang sumber daya lokal yang mendominasi ragam definisi lokal yaitu sumber daya manusia (53,2%), jejaring/relasi (51,1%) dan dana lokal (48,9%) (lihat grafik 4.10). Jawaban responden dalam survei tidak menampik kenyataan bahwa OMS di Indonesia bergulat dengan ketersediaan dana yang semakin menyusut. Namun, persentase yang besar pada sumber daya manusia dan jejaring/relasi mengindikasikan kebutuhan dukungan tidak terbatas pada persoalan dana. Temuan tersebut menunjukkan bahwa sepanjang sejarah gerakan masyarakat sipil dan politik di Indonesia, daya OMS bertumpu pada relasi dan pertalian organisasi dalam sebuah jejaring yang lebih besar. Pada pertanyaan khusus untuk sumber daya non-finansial, mayoritas responden menyebut kebutuhan daya dan bekal modal bagi OMS di Indonesia adalah pengetahuan (74,5%), jejaring/relasi (66%) dan sumber daya manusia (51,1%).

Grafik 4.10 Ragam Definisi tentang Sumber Daya Domestik



Lebih lanjut, tim peneliti berupaya membuat peta pengetahuan OMS terhadap sumber dana domestik yang bisa mereka akses (lihat grafik 4.11). Sumber dana domestik mencakup beragam institusi dan/atau platform, seperti pemerintah pusat, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, pemerintah desa, lembaga lokal/penyalur dana donor, lembaga filantropi/badan amal zakat, perusahaan, dan yang bersumber dari masyarakat (donasi).

Grafik 4.11 Pengetahuan OMS tentang Akses ke Sumber Dana dan Pemangku Kepentingan Relevan



Berdasarkan grafik di atas, dapat terlihat bahwa sebagian besar responden organisasi di dalam studi ini menilai mereka memiliki pengetahuan yang relatif tinggi untuk mengakses ragam sumber dana. Secara rata-rata, lebih dari 50% responden organisasi menilai mereka tahu dan sangat tahu tentang sebagian besar ragam sumber dana. Secara khusus, grafik di atas juga menunjukkan tingkat pengetahuan responden tentang akses sumber dana dari pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota relatif lebih tinggi dibandingkan pengetahuan mereka di dalam mengakses sumber dana dari pemerintah pusat.

Temuan yang menarik dari survei adalah sebagian besar responden justru menilai mereka tidak memiliki pengetahuan tentang mengakses sumber dana yang berasal dari lembaga filantropi/badan amal zakat. Pengetahuan yang minim atas kedua institusi tersebut mungkin disebabkan oleh persepsi OMS atas lembaga filantropi/badan amal zakat yang lazim menyalurkan dana untuk organisasi keagamaan. Padahal, dana yang berasal dari badan amal zakat tidak terbatas pada organisasi keagamaan. Badan Zakat Nasional mengidentifikasi tiga model penyaluran dana zakat, yaitu pendekatan sosial, seperti dana beasiswa atau dana kebencanaan, pendekatan ekonomi, seperti pemberian modal kerja dan akses usaha, dan pendekatan sosial-religi yang erat dengan aktivitas dakwah. Pada 2020, BAZNAS berhasil menghimpun total dana zakat sebesar 12 triliun.<sup>17</sup> Singkat kata, badan zakat dapat membuka pintu lebar bagi OMS untuk mengakses sumber dana tersebut apabila OMS memiliki program/inisiatif yang sejalan dengan kluster yang telah ditetapkan BAZNAS. Selain pemerintah dan lembaga filantropi/badan zakat, mayoritas responden OMS (89%) di ahu dan/atau pernah mendengar penggalangan dana digital yang mulai populer di Indonesia seiring dengan adopsi teknologi digital dalam pola konsumsi (barang dan jasa) individu sehari-hari.

<sup>17</sup> Hasil wawancara tim peneliti dengan Muhammad Arifin Purwakanta, Direktur Utama, Badan Zakat Nasional, pada 16 Desember 2020

Grafik 4.12 Pengetahuan OMS tentang situs galang dana digital

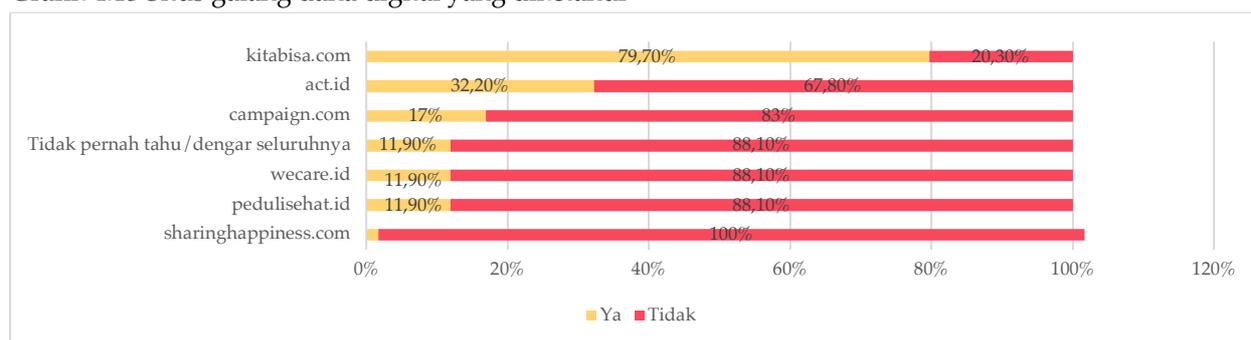


Tabel 4.3 Korelasi Region OMS dengan Pengetahuan tentang situs galang dana digital

	Base	Ya	Tidak	TT/TJ
Pengetahuan OMS tentang situs galang dana digital				
Jawa	32,2	84,20	15,8	0
Luar Jawa	67,8	90	7,5	2,5

Dari enam situs galang dana digital yang didaftarkan dalam kuesioner, Kitabisa.com menjadi platform yang paling dikenal oleh OMS (lihat grafik 4.13). Pengetahuan tentang platform ini tidak hanya diketahui oleh OMS di Jawa, tetapi OMS yang berada di luar Jawa. Selain sumber daya finansial, responden menilai sumber daya non-finansial, seperti tenaga relawan, tenaga ahli pro bono, jejaring sosial dengan sesama OMS dan pemangku kepentingan lain, tidak kalah penting.

Grafik 4.13 Situs galang dana digital yang diketahui



Popularitas suatu platform galang dana digital tidak bisa dipisahkan dengan promosi massif yang dilakukan oleh kitabisa.com di berbagai wahana media sosial lain. Faktor lain terkait situs galang dana digital, hasil observasi tim peneliti menemukan bahwa kemudahan individu untuk berdonasi diiringi dengan pertumbuhan industri finansial-teknologi, yang lantas turut menaikkan tren dompet digital (seperti Go-pay, OVO). Seiring dengan kenaikan jumlah pengguna dompet digital di wilayah perkotaan, kemitraan dengan perusahaan

teknologi digital besar lain, seperti Go-jek, memudahkan upaya galang dana digital karena tidak perlu bekerja sendiri.

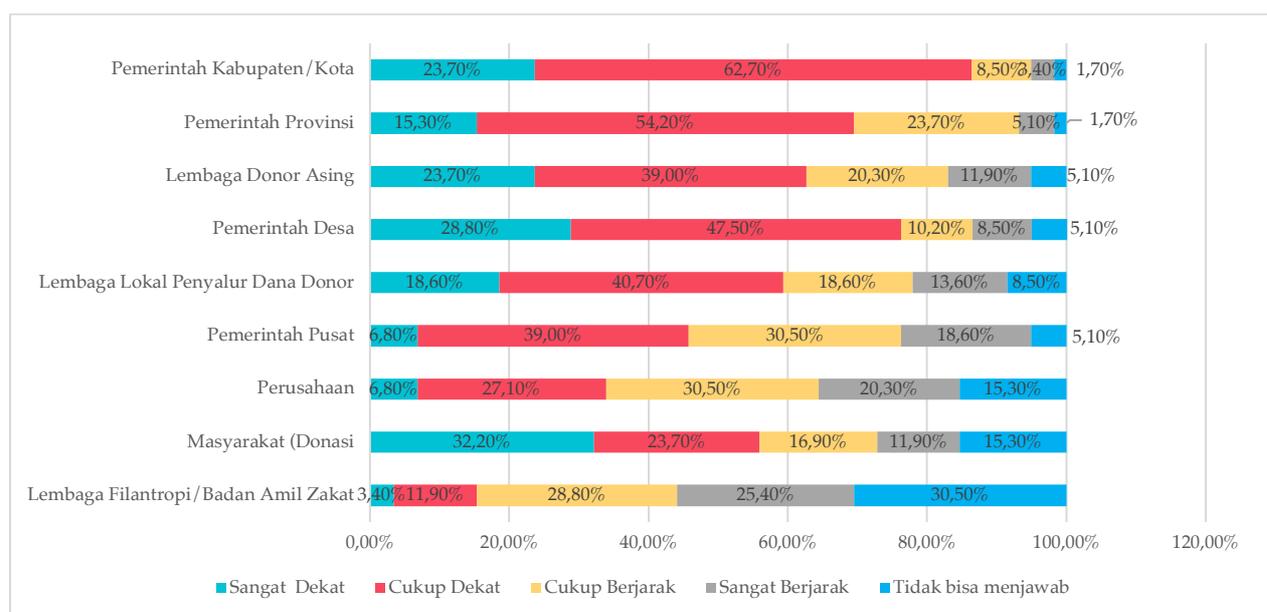
Terlepas dari platform teknologi kini hadir di sektor nirlaba dan ekosistem gerakan masyarakat sosial secara keseluruhan, penggalangan dana secara daring tetap merupakan barang baru. Ketika ditanya lebih lanjut, definisi penggalangan dana lebih condong mencerminkan pertanyaan, kebingungan dan/atau hambatan bagi OMS untuk memanfaatkan potensi dana publik yang bisa dihimpun. Beberapa hambatan dan pertanyaan utama yang disebut responden adalah metode/cara (78,7%), bentuk (40,4%) dan konsep (29,8%) serta kapasitas organisasi (21,3%).

Hanya segelintir OMS yang memandang penggalangan dana via medium digital sebagai opsi. Sebagian besar pengalaman penggalangan dana digital yang sukses ditujukan untuk kebutuhan darurat, seperti bantuan bencana alam dan kemanusiaan. Dalam diskusi kelompok terarah yang dilakukan tim peneliti pada Maret 2021, OMS yang berfokus pada persoalan sosial-politik yang bersifat struktural dan sensitif, seperti pelanggaran hak asasi manusia (HAM) berat, sulit menarik simpati dan dukungan publik. Selain terbatas pada lingkup isu, penggalangan dana digital belum dianggap potensi besar karena jumlah dana yang dihimpun relatif kecil dan tidak membantu keberlangsungan program secara signifikan.

#### 4.4 Optimisme OMS untuk Memperoleh Sumber Daya

Persepsi keyakinan OMS untuk memperoleh sumber daya dapat dilihat dari bagaimana OMS menilai relasi kedekatan mereka dengan pemangku kepentingan yang berpotensi menjadi sumber dana. Secara rata-rata, responden menilai organisasi mereka memiliki relasi yang cukup dekat dengan pemerintah di berbagai tingkat administrasi, dengan relasi dekat dengan pemerintah kabupaten/kota. Tren ini terjadi pada OMS di Jawa maupun di luar Jawa.

Grafik 4.14 Persepsi relasi OMS dengan Sumber Dana

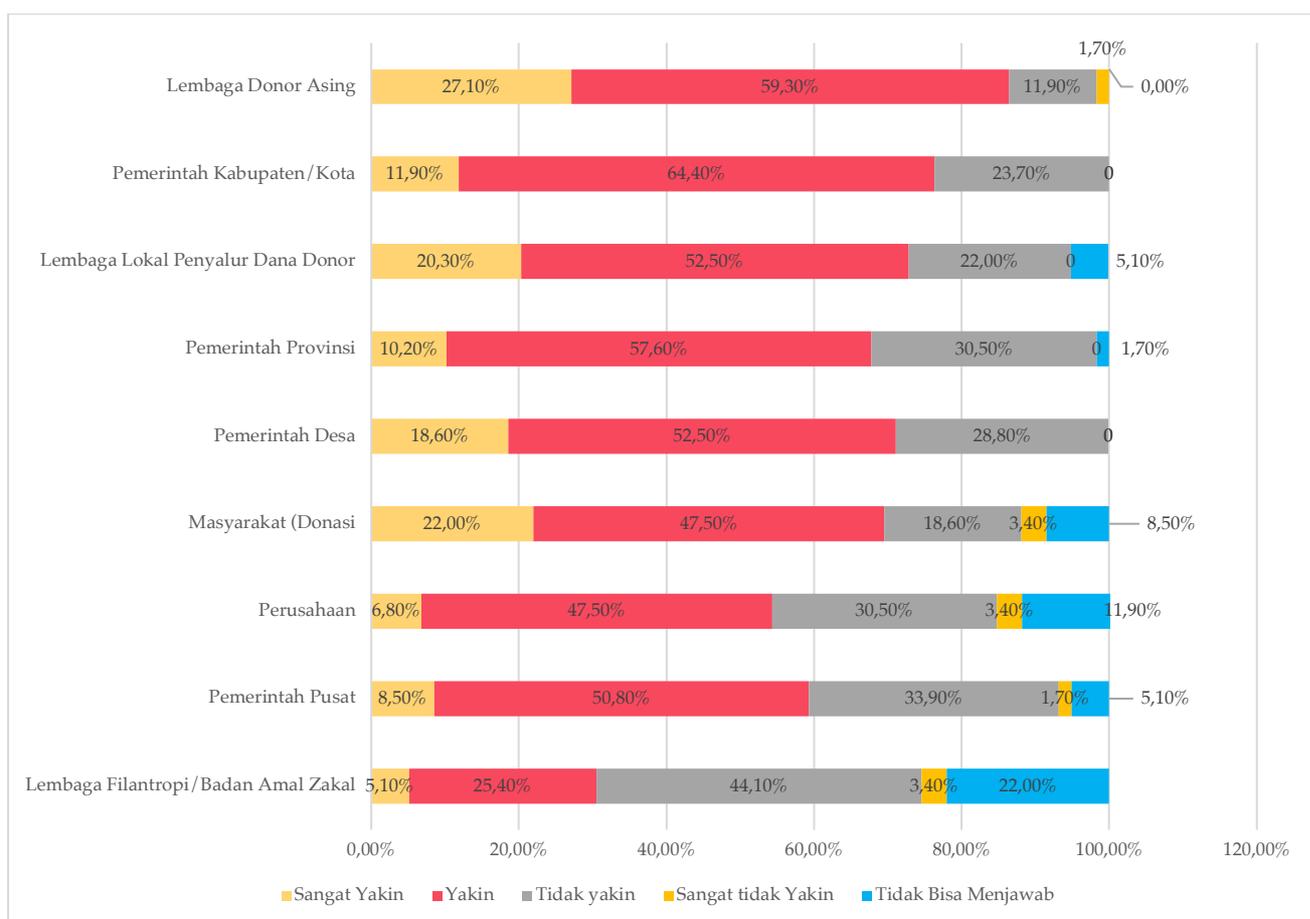


Tabel 4.4 Korelasi Region OMS dengan Persepsi relasi OMS dengan Pemerintah Kabupaten/Kota

	Base	Sangat Berjarak	Cukup Berjarak	Cukup Dekat	Sangat Dekat	TT/TJ
Persepsi Relasi OMS dengan Pemerintah Kabupaten/Kota						
Jawa	32,2	5,3	5,3	68,4	21,1	0
Luar Jawa	67,8	2,5	10	60	25	2,5

Di satu sisi, persepsi relasi kedekatan dengan pemerintah di tingkat provinsi maupun kabupaten/kota ini dapat menjadi modal bagi organisasi untuk mendapatkan dukungan sumber dana. Di sisi lain, persepsi mereka atas kedekatan relasi dengan pemerintah tidak mencerminkan keyakinan terhadap peluang mendapatkan sumber daya dari institusi tersebut (lihat grafik 4.15)

Grafik 4.15 Keyakinan OMS untuk Memperoleh Dukungan Sumber Dana



Tabel 4.4 Korelasi Region OMS dengan Keyakinan Memperoleh Dukungan SD dari Lembaga Donor Asing

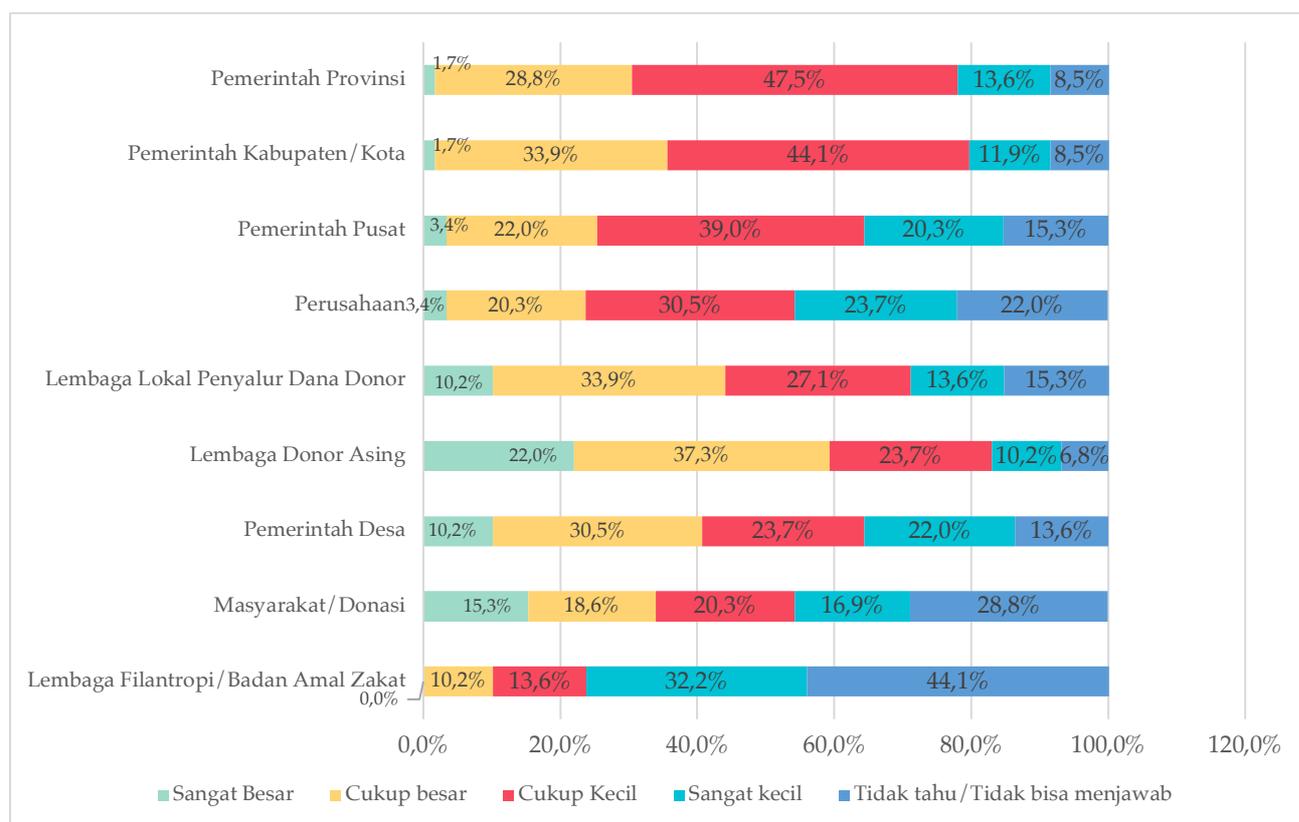
	Base	Tidak Yakin	Yakin	Sangat Yakin	TT/TJ
Keyakinan Memperoleh Dukungan SD dari Lembaga Donor Asing					
Jawa	32,2	10,5	63,2	26,3	0
Luar Jawa	67,8	12,5	57,5	27,5	2,5

Berdasarkan grafik di atas, dapat terlihat bahwa OMS masih jauh lebih yakin mendapatkan dukungan pendanaan dari lembaga donor dibandingkan dari pemerintah kabupaten/kota ataupun provinsi, terlepas dari problem dukungan pendanaan dari lembaga donor asing bagi OMS terus menunjukkan tren penurunan. Tidak ada perbedaan signifikan antara OMS yang berbasis di pulau Jawa dan luar Jawa terkait keyakinan mereka atas ketersediaan dana dari lembaga donor asing. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa ada keterputusan antara pengetahuan tentang ragam sumber dana lokal yang dapat diakses oleh OMS, kedekatan relasi dengan pemangku kepentingan di tingkat daerah, dan optimisme mereka, yang tetap mengandalkan pendanaan dari lembaga donor asing. Konsekuensi lanjutan dari diskoneksi ketiga faktor tersebut dapat menjadi tantangan besar dalam mengarusutamakan konsep sumber daya domestik dan memobilisasi OMS agar dapat memanfaatkan sumber daya lokal demi keberlanjutan organisasi. Namun, perlu dicatat bahwa terdapat persentase yang cukup besar sekitar 10-12 persen dari total responden yang tidak yakin mendapatkan dukungan sumber dana dari lembaga donor asing, baik yang berada di Jawa maupun di luar Jawa.

#### 4.5 Praktik dan Pengalaman OMS dalam mengakses Sumber Daya

Melanjutkan diskusi di atas, pengetahuan dan persepsi keyakinan responden organisasi terkait akses terhadap sumber dana relatif tinggi tidak berkorelasi dengan keberhasilan mereka di dalam mengakses sumber dana. Berdasarkan pengalaman sejumlah organisasi dalam survei, keberhasilan memperoleh dukungan sumber dana alternatif selain lembaga donor asing relatif rendah.

Grafik 4.16 Keberhasilan Organisasi dalam Mendapatkan Dukungan Sumber Dana



Tabel 4.5 Korelasi Region OMS dengan Keberhasilan Organisasi dalam Mendapatkan Dukungan Sumber Dana dari Pemerintah Provinsi

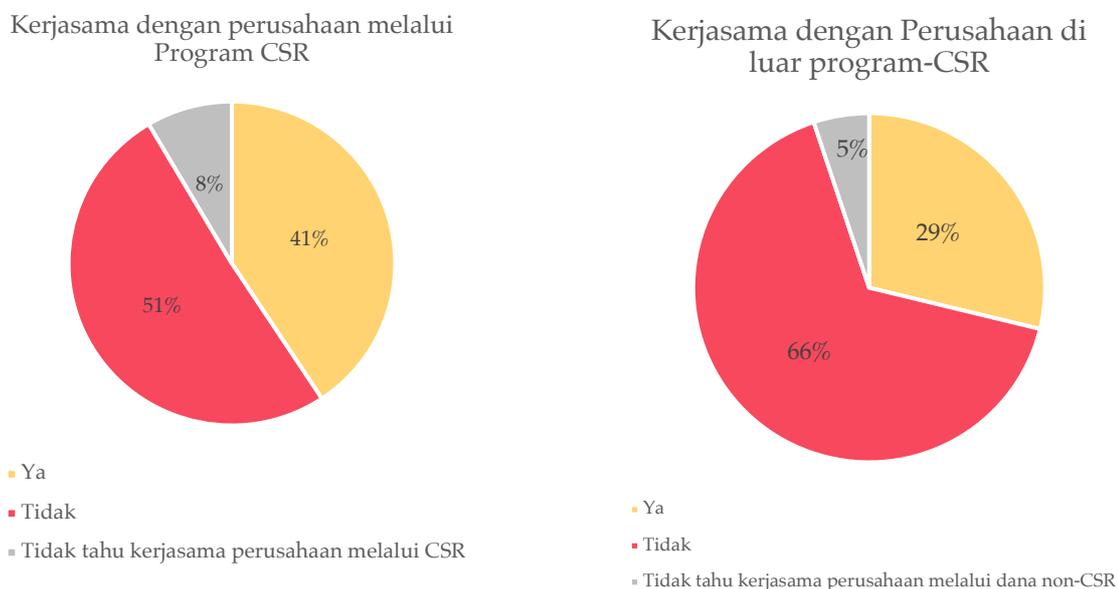
	Base	Sangat Kecil	Cukup Kecil	Cukup Besar	Sangat Besar	TT/TJ
Keberhasilan Organisasi dalam Mendapatkan Dukungan Sumber Dana dari Provinsi						
Jawa	32,2	21,1	47,4	26,3	0	5,3
Luar Jawa	67,8	10	47,5	30	2,5	10

Dari grafik di atas, dapat terlihat bahwa keberhasilan organisasi untuk mendapatkan dukungan sumber daya domestik, termasuk institusi pemerintah, lembaga swasta dan publik, relatif rendah. Persentase terbesar terletak pada pemerintah provinsi, meskipun dukungan yang diperoleh cenderung cukup kecil, baik yang terjadi pada OMS di Jawa maupun luar Jawa. Meskipun secara persentase tidak signifikan, namun terdapat sekitar 30% responden dari OMS luar Jawa yang berhasil mendapatkan dukungan sumber dana dari pemerintah provinsi dengan penilaian cukup besar dibandingkan Jawa (26,3%).

Secara garis besar, temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengetahuan dan relasi sosial-politik OMS Indonesia terhadap ekosistem sumber daya domestik belum menjadi modal yang memadai untuk menyokong upaya mereka memperoleh sumber dana finansial di luar lembaga donor asing. Selain itu, terdapat hambatan bagi OMS di dalam mengkonversi pengetahuan, kedekatan relasi dan keyakinan mereka menjadi modalitas baru bagi

organisasi dan kesulitan mencari opsi-opsi pendanaan baru yang dapat menjadi sumber dana bagi organisasi. Sebagai contoh, sumber pendanaan dari korporasi melalui program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility/CSR*).

Grifik 4.17 Kerjasama dengan Perusahaan melalui program CSR dan program non-CSR



Tabel 4.6 Korelasi Region OMS dengan Pengalaman Kerja sama dengan perusahaan melalui program CSR

	Base	Ya	Tidak	Tidak tahu kerjasama dengan skema CSR
Pernah bekerja sama dengan perusahaan melalui program CSR				
Jawa	32,2	52,6	36,8	10,5
Luar Jawa	67,8	35	57,5	7,5

Tabel 4.7 Korelasi Region OMS dengan Pengalaman Kerja sama dengan perusahaan di luar program CSR

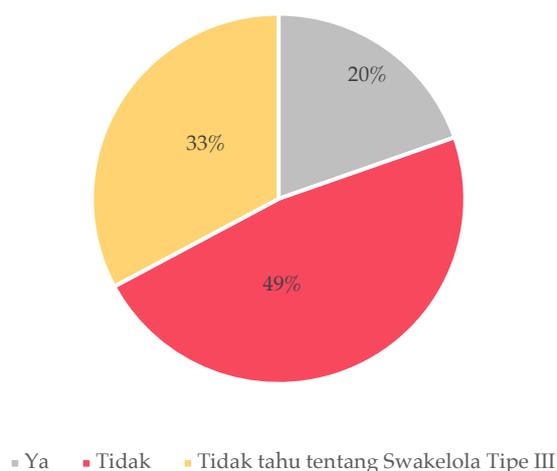
	Base	Ya	Tidak	Tidak tahu kerjasama di luar program CSR
Pernah bekerja sama dengan perusahaan di luar program CSR				
Jawa	32,2	47,4	52,6	0
Luar Jawa	67,8	20	72,9	7,5

Kerjasama dengan perusahaan pernah dilakukan oleh hampir separuh responden pada survei ini. Skema kerjasama yang lazim digunakan adalah melalui program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility*). OMS yang berada di Jawa terlihat jauh lebih besar mengetahui skema program kerjasama dengan perusahaan baik dengan skema program CSR maupun di luar program CSR dibandingkan OMS yang berada di luar Jawa. Namun, jumlah OMS yang tidak bekerja sama dengan perusahaan melalui program perusahaan jumlahnya juga masih cukup besar. Secara umum, sekitar 66% organisasi tidak pernah bekerja sama dengan perusahaan di luar program CSR.

Inisiatif kolaborasi antara perusahaan dan OMS di luar program CSR patut didorong karena pintu-pintu lain untuk mengakses potensi dukungan dari korporasi mulai terbuka. Sebagai contoh dapat dilihat pada [indorelawan.org](http://indorelawan.org), sebuah yayasan yang didirikan pada 2012 dan yang bekerja sebagai mitra teknologi dengan menciptakan bursa daring relawan. [indorelawan.org](http://indorelawan.org) menjembatani antara organisasi nirlaba dengan masyarakat umum yang berminat menjadi relawan berbasis ketertarikan perorangan di isu-isu tertentu. Dalam beberapa tahun terakhir, [indorelawan.org](http://indorelawan.org) memperluas kemitraan organisasi dengan menggandeng perusahaan, yang berminat untuk melibatkan karyawan sebagai relawan di kegiatan-kegiatan sosial. Melalui [indorelawan.org](http://indorelawan.org), OMS mempunyai peluang dan akses untuk merekrut relawan dengan beragam keahlian dan pengalaman kerja demi mengisi kekosongan sumber daya manusia di organisasi masing-masing. Selain [indorelawan.org](http://indorelawan.org), tim peneliti melihat potensi peluang kolaborasi antara OMS dengan perusahaan teknologi yang berfokus pada kampanye persoalan sosial yaitu [campaign.com](http://campaign.com), yang didirikan pada 2015. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan pihak [campaign.com](http://campaign.com), bekerja sama dengan divisi pemasaran dalam suatu perusahaan untuk menghubungkan OMS dan perusahaan, dan mengkonversi dukungan publik di kampanye persoalan-persoalan sosial di beragam media sosial menjadi uang—atau monetisasi. Kemunculan entitas-entitas baru di ekosistem sektor non-profit dan ruang publik digital, menyuguhkan peluang kepada OMS untuk memperoleh sumber daya domestik.

Di dalam ekosistem sumber daya domestik, terdapat inisiatif pendanaan baru oleh pemerintah yaitu Swakelola Tipe III yang ditetapkan dalam Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 yang kemudian diubah melalui Peraturan Presiden No. 12 tahun 2021. Swakelola Tipe III yaitu swakelola yang direncanakan dan diawasi oleh Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah Penanggung Jawab Anggaran dan dilaksanakan oleh organisasi kemasyarakatan pelaksana Swakelola. Swakelola tipe III adalah skema pendanaan bagi OMS untuk mendapatkan dukungan finansial dari pemerintah. Tim peneliti mengidentifikasi upaya OMS untuk memanfaatkan peluang kerjasama baru dengan pemerintah.

Grafik 4.18 Kerjasama dengan pemerintah melalui mekanisme Swakelola tipe III



Tabel 4.8 Korelasi Region OMS dengan Kerjasama dengan pemerintah dengan Skema Swakelola Tipe III

	Base	Ya	Tidak	Tidak tahu tentang Swakelola tipe III
Kerjasama dengan pemerintah dengan Skema Swakelola Tipe III				
Jawa	32,2	26,3	52,6	21,1
Luar Jawa	67,8	17,5	47,5	35

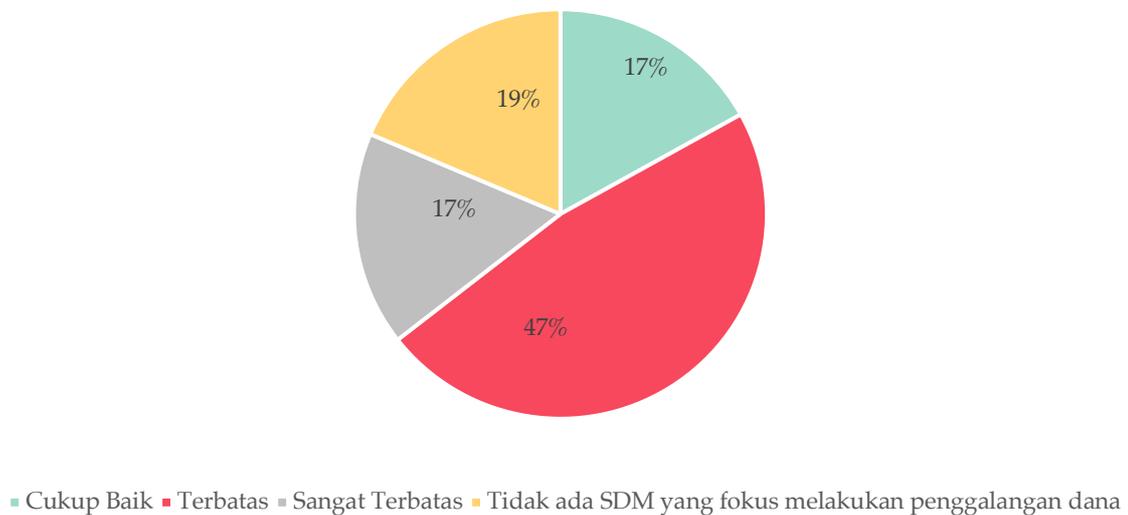
Sekitar 49% responden menyebutkan mereka tidak pernah bekerja sama dengan pemerintah melalui mekanisme swakelola tipe III. Kondisi ini terjadi baik di wilayah Jawa maupun luar Jawa. Bahkan, 33% responden menyebutkan mereka tidak mengetahui tentang swakelola tipe III. OMS yang pernah bekerja sama dengan mekanisme swakelola tipe III cenderung terdapat di wilayah Jawa dibandingkan luar Jawa. Meskipun demikian, angka ketidaktahuan tentang swakelola juga masih cukup tinggi dengan persentase sekitar 33% responden.

Ada beberapa faktor yang bisa menjelaskan temuan tersebut. Pertama, Swakelola Tipe III adalah inisiatif baru. Upaya pemerintah dalam dan sosialisasi Swakelola Tipe III ke berbagai institusi pemerintah di tingkat nasional dan tingkat sub-nasional masih rendah. Inisiatif untuk mempromosikan Swakelola Tipe III justru berasal dari organisasi masyarakat sipil dan donor bilateral, seperti Akatiga dan Knowledge Sector Initiative—program donor di bawah Department of Foreign Affairs and Trade (DFAT), Australia. Sebagai konsekuensi, hanya segelintir organisasi yang mengetahui terkait Swakelola Tipe III. Di sisi OMS, responden organisasi merasa sulit untuk memenuhi prasyarat administratif yang ketat dan memakan biaya mahal, terutama biaya audit atas laporan perpajakan organisasi selama tiga tahun berturut-turut.

## 4.6 Kapasitas Internal Organisasi

Melanjutkan temuan atas pengetahuan, aksesibilitas dan optimisme yang tinggi di kalangan OMS, tim peneliti menemukan bahwa praktik dan pengalaman OMS dalam penggalangan dana, termasuk melalui medium digital, tidak membuahkan hasil yang memuaskan. Penelusuran lebih lanjut mengidentifikasi variabel kapasitas internal organisasi adalah salah satu denominator dalam keberhasilan OMS memperoleh dukungan baru. Melanjutkan paparan temuan di bagian pengetahuan, relasi dan praktik OMS terhadap sumber daya domestik, tim peneliti menemukan kapasitas internal organisasi sebagai salah satu faktor penghambat untuk mengeksplorasi dan menggalang sumber daya finansial dan non-finansial di luar jalur konvensional. Di antara sejumlah komponen kapasitas organisasi, sumber daya manusia dianggap menjadi persoalan utama.

Grafik 4.19 Kapasitas SDM di dalam Melakukan Penggalangan Dana



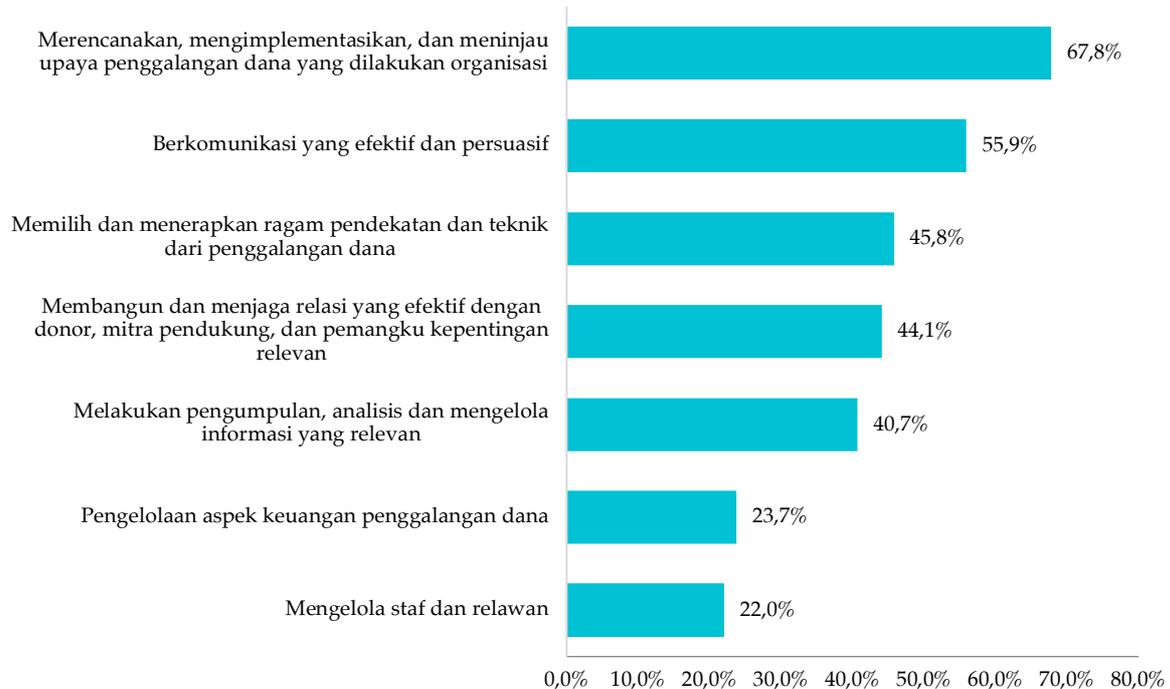
Tabel 4.9 Korelasi Region OMS dengan Kapasitas SDM di dalam Melakukan Penggalangan Dana

	Base	Cukup Baik	Terbatas	Sangat Terbatas	Tidak ada SDM yang melakukan penggalangan dana
Kapasitas SDM di dalam Melakukan Penggalangan Dana					
Jawa	32,2	26,3	42,1	15,8	15,8
Luar Jawa	67,8	12,5	50	17,5	20

Sebagian besar responden (47%) menyebut sumber daya manusia di dalam organisasi terbatas, dan sekitar 19% responden mengatakan bahwa mereka tidak memiliki staf yang berfokus untuk melakukan penggalangan dana. Kondisi keterbatasan dan sangat terbatas ini cenderung banyak diungkapkan oleh organisasi yang berada di luar Jawa. Responden yang menilai organisasinya cukup baik dalam melakukan penggalangan dana juga cenderung berada di wilayah Jawa. Investasi OMS pada sumber daya manusia memang tidak mudah diwujudkan, tetapi beberapa pengalaman OMS memperlihatkan bahwa kebutuhan SDM yang terampil dalam menggalang dana dari sumber-sumber alternatif sulit dihindari demi

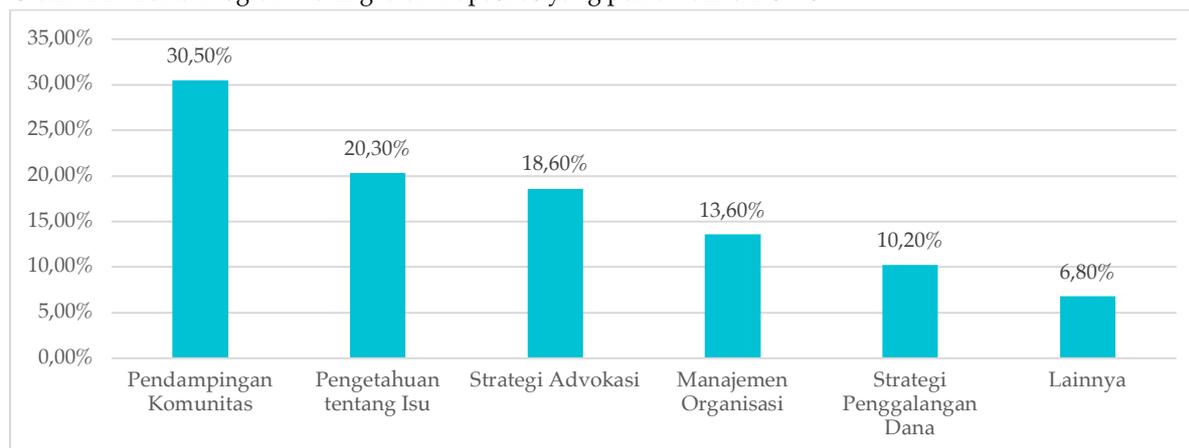
mengikis ketergantungan OMS terhadap lembaga donor konvensional. Salah satu contoh adalah IKA (Indonesia untuk Kemanusiaan) yang melakukan penggalangan dana untuk perempuan penyintas kekerasan. IKA melihat bahwa ketersediaan SDM yang fokus untuk mengelola penggalangan dana memberikan dampak positif terhadap perolehan hasil penggalangan dana. Survei mengeksplorasi jenis-jenis kapasitas spesifik dari staf yang dapat membantu organisasi untuk menggalang dana (lihat grafik 4.20).

Grafik 4.20. Kapasitas Staf untuk Menggalang Dana



Dari grafik di atas, sekitar 67,8% responden menilai kemampuan staf untuk merencanakan, mengimplementasikan, dan meninjau upaya penggalangan dana yang dilakukan organisasi adalah aspek yang paling dibutuhkan oleh organisasi. Tingginya aspek perencanaan, implementasi, dan evaluasi penggalangan dana ini menunjukkan adanya kekosongan di dalam organisasi untuk mendesain dan mengimplementasikan strategi penggalangan dana untuk kebutuhan organisasi. Di sisi lain, survei menemukan strategi penggalangan dana relatif jarang diperoleh responden organisasi di dalam program peningkatan kapasitas yang pernah mereka ikuti (lihat grafik 4.21).

Grafik 4.21 Tema Program Peningkatan Kapasitas yang pernah diikuti OMS



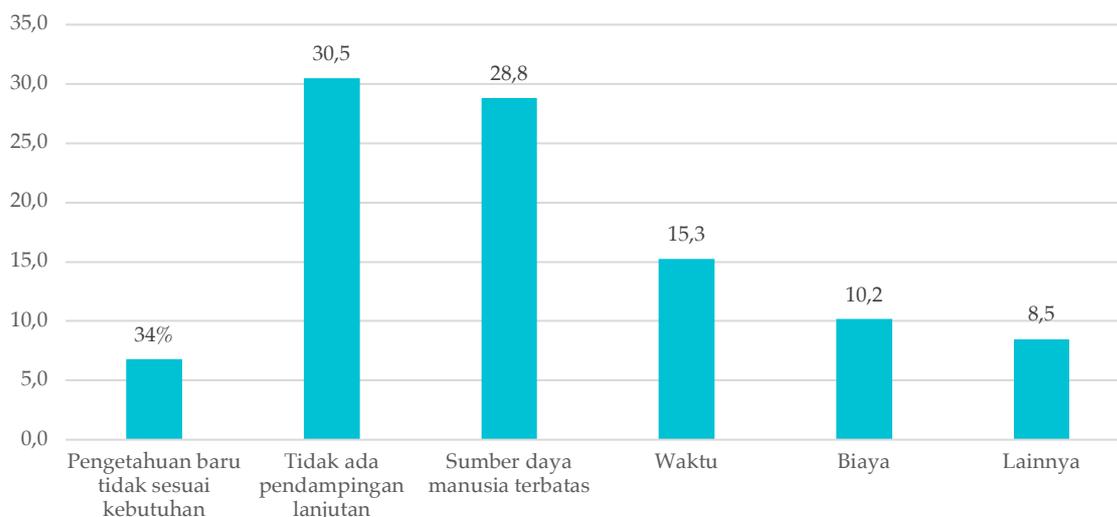
Tabel 4.10 Korelasi Region OMS dengan Tema Program Peningkatan Kapasitas yang pernah diikuti OMS

	Base	Pendampingan Komunitas	Pengetahuan tentang Isu	Strategi Advokasi	Manajemen Organisasi	Strategi Penggalangan Dana	Lainnya
Tema Program Peningkatan Kapasitas yang pernah diikuti OMS							
Jawa	32,2	26,3	31,6	15,8	0	21,1	5,3
Luar Jawa	67,8	32,5	15	20	20	5	7,5

Dari grafik di atas, tiga tema program peningkatan kapasitas yang paling sering diperoleh responden adalah terkait pendampingan kapasitas, manajemen organisasi dan pengetahuan tentang isu yang menjadi fokus organisasi. OMS yang berada di Jawa relatif mendapatkan kesempatan yang lebih besar untuk mendapatkan pelatihan pengetahuan tentang isu yang menjadi organisasi mereka serta strategi penggalangan dana. Berdasarkan demografi, organisasi yang berada di luar Jawa cenderung banyak mendapatkan pelatihan tentang pendampingan komunitas dan strategi advokasi dibandingkan organisasi yang berada di Jawa. Organisasi di Jawa justru mendapatkan kesempatan yang lebih besar untuk mendapatkan pelatihan tentang strategi penggalangan dana dibandingkan organisasi yang berada di luar Jawa.

Di luar fakta bahwa tema penggalangan dana yang belum populer dalam program peningkatan kapasitas OMS di Indonesia, organisasi responden mengatakan hasil pelatihan pada tema-tema lain sulit ditindaklanjuti dan diimplementasikan di dalam organisasi. Kondisi ini dapat dilihat pada grafik 4.22.

Grafik 4.22 Hambatan Tindak Lanjut di dalam Peningkatan Kapasitas



Tabel 4.11 Korelasi Region OMS dengan Hambatan Tindak Lanjut di dalam Peningkatan Kapasitas

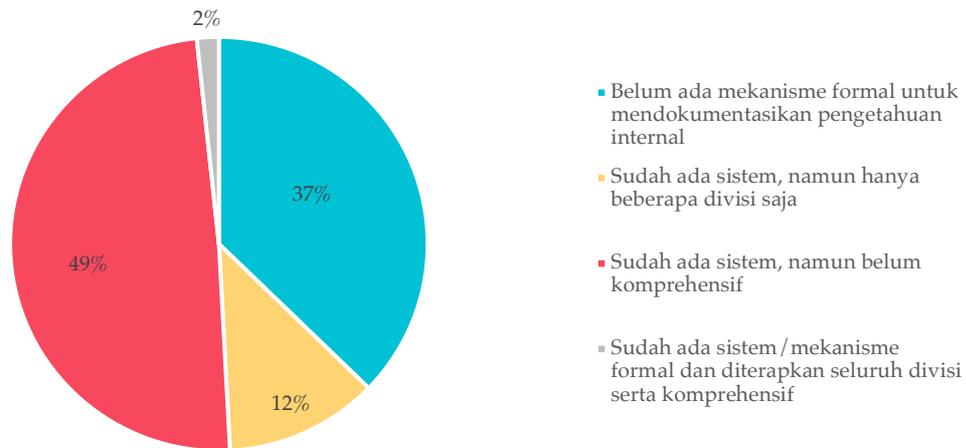
	Base	Pengetahuan baru tidak sesuai kebutuhan	Tidak ada pendampingan lanjutan	SDM terbatas	Waktu	Biaya	Lainnya
Hambatan Tindak Lanjut di dalam Peningkatan Kapasitas							
Jawa	32,2	5,3	26,3	42,1	15,8	10,5	0
Luar Jawa	67,8	7,5	32,5	22,5	15	10	12,5

Studi ini menemukan bahwa program peningkatan OMS di Indonesia tidak berdampak signifikan pada pertumbuhan organisasi. Secara umum, tidak ada pendampingan lanjutan pasca pelatihan (30,5%) dan SDM terbatas (28,8%) menjadi penyebabnya. Berdasarkan demografi wilayah, OMS di Jawa menghadapi tantangan terbesar pada aspek terbatasnya SDM, sedangkan pada OMS yang berada di luar Jawa, tantangan terbesar terletak pada ketiadaan pendampingan lanjutan. Di tengah kembang-kempis gerakan masyarakat sipil secara keseluruhan, pelatihan penguatan kapasitas OMS tampak tidak mengantisipasi kompleksitas yang dihadapi organisasi ketika berupaya mengimplementasikan pengetahuan dan perangkat baru. Temuan tersebut merupakan catatan dan membutuhkan perhatian serius, mengingat program pelatihan kapasitas hampir tidak pernah absen dalam agenda dan upaya lembaga donor untuk memperkuat masyarakat sipil di negara berkembang. Program pelatihan kapasitas dapat memberi manfaat bila desain model program memperhitungkan keterbatasan dan kebutuhan yang beragam di antara OMS, dan dinamika sosial-politik yang mempengaruhi ruang gerak masyarakat sipil di level domestik<sup>18</sup>.

Di tengah kelangkaan pendampingan lanjutan yang intensif dari pelatihan, sebagian responden masih bergelut dengan persoalan manajemen pengetahuan di internal organisasi. Situasi ini dapat dilihat pada grafik 4.23.

<sup>18</sup> *Landscape Analysis of CSO Capacity Strengthening Effort in the Global South*, oleh Dr E.Kumi, Dr K.K Bandyopadhyay & P. Collada, 2020, The Ford Foundation.

Grafik 4.23 Mekanisme untuk Mendokumentasikan Pengetahuan Internal



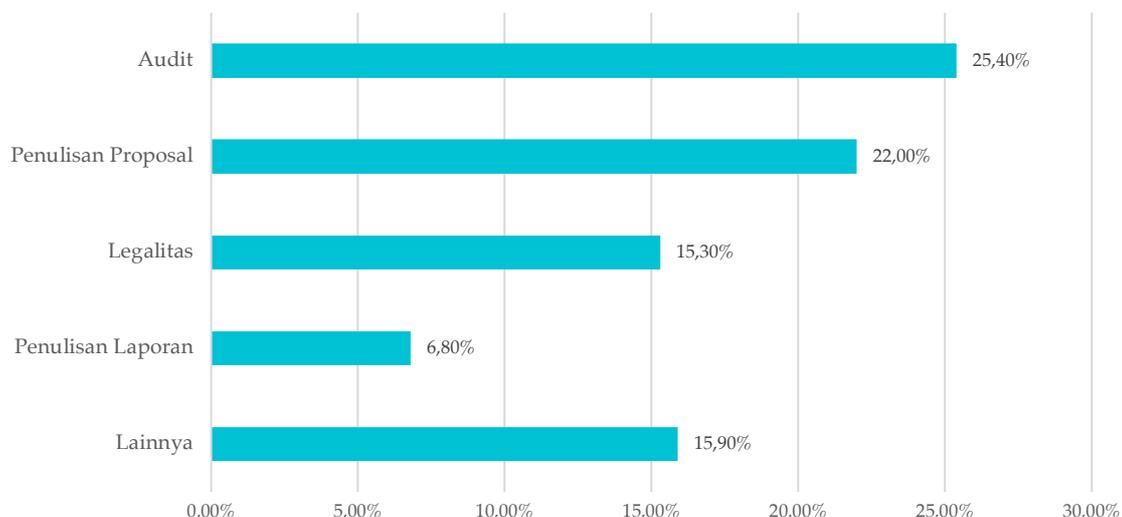
Tabel 4.12 Korelasi Region OMS dengan Mekanisme untuk Mendokumentasikan Pengetahuan Internal

	Base	Belum ada Mekanisme Formal untuk mendokumentasikan pengetahuan internal	Sudah ada sistem, namun hanya beberapa divisi	Sudah ada sistem, namun belum komprehensif	Sudah ada Sistem dan diterapkan di seluruh divisi dan komprehensif
Mekanisme untuk Mendokumentasikan Pengetahuan Internal					
Jawa	32,2	36,8	10,5	52,6	0
Luar Jawa	67,8	37,5	12,5	47,5	2,5

Sebagian responden organisasi (49%) mengatakan sistem untuk mendokumentasikan pengetahuan internal yang ada tidak komprehensif. Masih terdapat 37% responden organisasi yang belum ada mekanisme formal untuk menyimpan dan mendokumentasikan pengetahuan internal. Kondisi ini terjadi pada organisasi yang berada di Jawa maupun di luar Jawa. Temuan survei mengkonfirmasi hasil kelompok diskusi terarah pada Maret lalu. OMS telah mencoba membuat sistem transfer pengetahuan, tetapi keterbatasan sumber daya manusia membuat proses transfer tersebut tidak berjalan maksimal. Akumulasi pengetahuan cenderung berhenti di direktur dan/atau manajer program, yang lantas mempersulit organisasi untuk menyebarkan produk pengetahuan, termasuk hasil kajian, kertas kebijakan, dan publikasi kegiatan, kepada publik luas.

Hambatan kedua yang dihadapi OMS dalam menginisiasi kerjasama dengan lembaga baru adalah beban finansial dan non-finansial di aspek administrasi (lihat grafik 4.24)

Grafik 4.24 Hambatan Administrasi yang dihadapi OMS ketika Bekerja sama dengan Pemangku Kepentingan lain

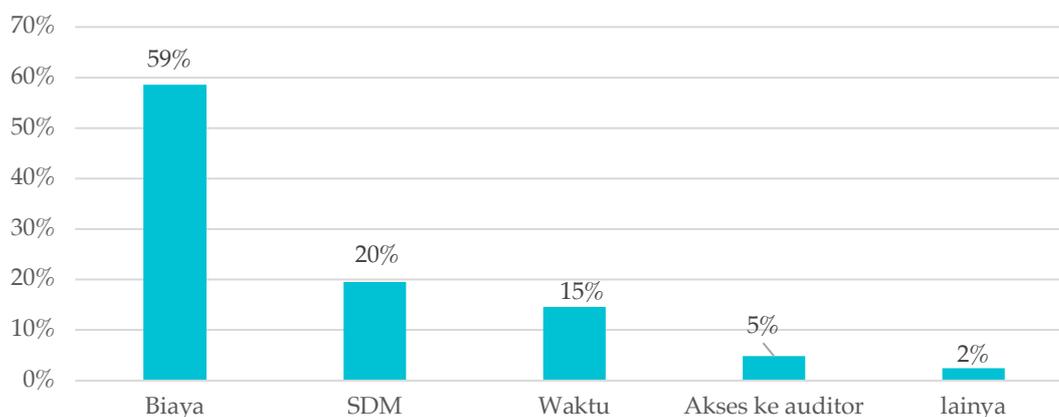


Tabel 4.13 Korelasi Region OMS dengan Hambatan Administrasi yang dihadapi OMS ketika Bekerja sama dengan Pemangku Kepentingan lain

	Base	Audit	Penulisan Proposal	Legalitas	Penulisan Laporan	Lainnya
Hambatan Administrasi yang dihadapi OMS ketika Bekerja sama dengan Pemangku Kepentingan lain						
Jawa	32,2	21,1	21,1	15,8	10,5	31,6
Luar Jawa	67,8	27,5	22,5	15	5	30

Dari grafik di atas, audit tampak menjadi permasalahan administrasi yang dihadapi sekitar 25,4% responden. Kondisi ini terjadi baik OMS yang berada di Jawa maupun luar Jawa. Di luar opsi jawaban di atas, responden juga banyak melihat hambatan terbesar terjadi karena aspek birokrasi, format laporan keuangan, timeline kegiatan, pelaksanaan program, serta pergantian jabatan sebagai hambatan ketika bekerja sama dengan pemangku kepentingan lain.

Grafik 4.25 Hambatan OMS dalam melakukan Audit



Tabel 4.14 Korelasi Region OMS dengan Hambatan OMS dalam melakukan Audit

	Base	Biaya	SDM	Waktu	Akses ke Auditor	Lainnya
Hambatan OMS dalam melakukan Audit						
Jawa	32,2	52,6	15,8	15,8	5,3	10,5
Luar Jawa	67,8	42,5	20	10	5	22,5

Laporan keuangan yang diaudit oleh tenaga profesional jelas tidak murah, dan anggaran untuk kebutuhan tersebut cenderung sulit diselipkan sebagai komponen biaya dalam proposal program ke donor. Persoalan biaya ini menjadi hambatan terbesar bagi 59% responden dalam studi ini. Tren ini terjadi pada OMS yang berada di Jawa maupun luar Jawa. Permasalahan lain juga terletak pada SDM dan waktu dikarenakan dokumen yang perlu diserahkan kepada auditor pun menyita tenaga dan waktu. Berdasarkan wawancara dengan sejumlah OMS, biaya audit ada di kisaran 50 juta rupiah.<sup>4</sup> Nominal yang relatif besar ini perlu disiasati. Misalnya dengan membuka peluang kerja sama dengan pemangku kepentingan yang dapat memfasilitasi jasa audit dengan probono atau menawarkan harga yang lebih terjangkau. Bermodal laporan audit keuangan, OMS punya peluang lebih untuk mengakses ragam sumber dana, seperti swakelola tipe III oleh pemerintah, atau pemangku kepentingan lain yang potensial. Di luar jawaban-jawaban tersebut, responden juga menyebutkan hambatan dalam melakukan audit adalah program terputus karena Covid-19, sulitnya melakukan audit untuk kegiatan kecil, serta ketiadaan legalitas.

Melanjutkan temuan atas pengetahuan, aksesibilitas dan optimisme yang tinggi di kalangan OMS, studi ini menemukan bahwa praktik dan pengalaman OMS dalam penggalangan dana, termasuk melalui medium digital, tidak membuahkan hasil yang memuaskan. Terdapat lima permasalahan yang teridentifikasi di dalam studi ini. Pertama, terbatasnya sumber daya manusia untuk melakukan penggalangan dana. Kedua, minimnya kesempatan OMS untuk mendapatkan peningkatan kapasitas terkait strategi penggalangan dana. Ketiga, tidak adanya pendampingan lanjutan yang diberikan di dalam program-program peningkatan kapasitas yang ada. Keempat, organisasi masih mengalami kesulitan di dalam manajemen pengetahuan dan menjadikan pengetahuan yang diperoleh individu menjadi pengetahuan organisasi. Terakhir, permasalahan administrasi berupa kebutuhan laporan audit untuk mengakses sumber dana juga menjadi tantangan bagi OMS. Tingginya biaya yang diperlukan untuk melakukan audit organisasi menyebabkan OMS sulit mengakses ragam sumber daya baru atau dalam cakupan yang lebih luas.

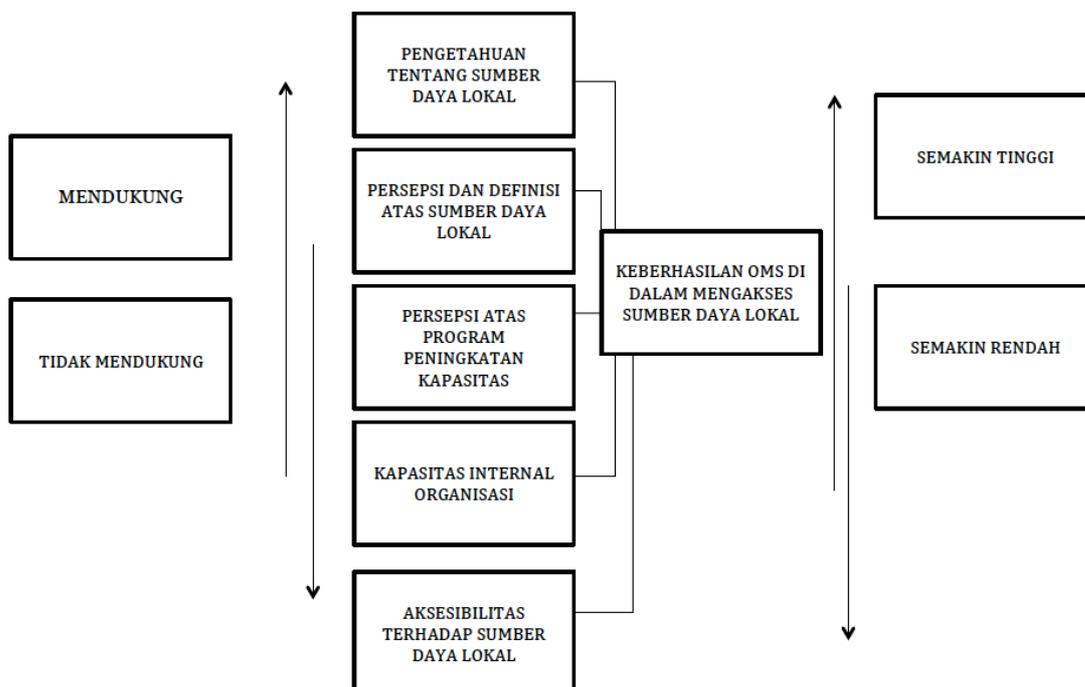
#### 4.7. Analisa Regresi

Tim peneliti menguji lima asumsi utama dalam survei, yang mengandung lima variabel independen yang dianggap relevan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Kelima variabel tersebut adalah pengetahuan OMS tentang sumber daya lokal, keyakinan OMS terhadap keberhasilan akses sumber daya lokal, kapasitas organisasi yang condong membahas kemampuan dan dinamika internal organisasi, penilaian OMS terhadap pengalaman peningkatan kapasitas yang telah dijalani dan program peningkatan kapasitas diharapkan dapat tersedia di masa depan, terutama dalam konteks pandemi Covid-19 dan aksesibilitas organisasi terhadap sumber daya lokal. Pemodelan asumsi yang diuji beserta kelima variabel tersebut dapat dilihat di bagan 4.26.

Grafik 4.26. Kerangka Hipotesa dan Variabel dalam Survei

Tim peneliti ingin melihat korelasi antara variabel independen dengan variabel dependen. Dalam survei, hipotesis awal adalah semakin tinggi pengetahuan,, pengalaman dan penilaian organisasi atas program peningkatan kapasitas, kapasitas internal dan aksesibilitas organisasi terhadap sumber daya lokal, maka semakin tinggi keberhasilan OMS di dalam mengakses sumber daya.

Berdasarkan analisis regresi, nilai R Square sebesar 0,164. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa variabel independen (pengetahuan, persepsi terhadap sumber daya lokal, kapasitas organisasi, persepsi tentang program peningkatan kapasitas, dan aksesibilitas) hanya dapat berpengaruh secara simultan terhadap variabel independen (keberhasilan mengakses sumber daya) sebesar 16,4%. Sedangkan sisanya  $100\% - 16,4\% = 83,6\%$  dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi, atau variabel yang tidak diteliti.



Tabel 4.1 Anova

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.406 <sup>a</sup>	.164	.086	.718
a. Predictors: (Constant), Recode - Aksesibilitas Terhadap SDL, Recode - Persepsi Terhadap Program Peningkatan Kapasitas, Recode - Persepsi Terhadap Sumber Daya Lokal, Recode - Kapasitas OMS, Recode - Pengetahuan OMS Tentang SDL				

<b>ANOVA<sup>a</sup></b>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,386	5	1,077	2,087	.082 <sup>b</sup>
	Residual	27,360	53	,516		
	Total	32,746	58			
a. Dependent Variable: Recode - Tingkat Intensitas Akses SDL						
b. Predictors: (Constant), Recode - Aksesibilitas Terhadap SDL, Recode - Persepsi Terhadap Program Peningkatan Kapasitas, Recode - Persepsi Terhadap Sumber Daya Lokal, Recode - Kapasitas OMS, Recode - Pengetahuan OMS Tentang SDL						

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,385	,770		,500	,619
	Recode - Pengetahuan OMS Tentang SDL	,286	,146	,311	1,951	,056
	Recode - Persepsi Terhadap Sumber Daya Lokal	,070	,180	,060	,387	,700
	Recode - Kapasitas OMS	,133	,171	,113	,779	,440

	Recode Persepsi Terhadap Program Peningkatan Kapasitas	- ,133	,112	,157	1,182	,242
	Recode Aksesibilitas Terhadap SDL	-,054	,142	-,059	-,381	,705
a. Dependent Variable: Recode - Tingkat Intensitas Akses SDL						

Berdasarkan tabel Anova di atas, dapat terlihat bahwa nilai Sig. adalah 0,82, atau lebih besar dari 0,05. Nilai Sig. Yang lebih besar dari 0.05 menunjukkan bahwa hipotesis ditolak. Variabel dependen secara keseluruhan tidak berpengaruh terhadap variabel independen yaitu keberhasilan OMS di dalam memperoleh sumber daya lokal. Analisis ini turut diperkuat dengan tabel Coefficients yang menunjukkan nilai Sig. masing-masing variabel Independen yaitu

Pengetahuan tentang sumber daya, Optimisme OMS dalam mengakses sumber daya, Kapasitas OMS, Persepsi Tentang Program Peningkatan Kapasitas, dan Aksesibilitas Terhadap sumber daya memiliki nilai signifikansi  $> 0,005$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis untuk masing-masing variabel independen ditolak, di mana setiap variabel independen tidak ada pengaruh masing-masing terhadap variabel dependen yaitu keberhasilan OMS di dalam memperoleh Sumber Daya Lokal.

Temuan di atas menunjukkan bahwa berbagai upaya untuk meningkatkan pengetahuan, persepsi, dan kapasitas tidak memiliki pengaruh terhadap keberhasilan OMS di dalam mengakses sumber daya lokal. Jika merujuk pada studi yang dilakukan Intrac (2011), program peningkatan kapasitas terhadap OMS cenderung terfokus pada peningkatan kapasitas internal manajemen organisasi dan jarang menyentuh upaya membangun ekosistem sumber daya secara lebih luas<sup>19</sup>. Lebih jauh, program peningkatan kapasitas organisasi yang direduksi menjadi kegiatan penelitian jangka pendek sulit memberi dampak signifikan terhadap organisasi karena internalisasi pengetahuan dan implementasi di lapangan bukan merupakan proses linear. Namun, perlu menjadi catatan pula bahwa jumlah sampel dalam survei (59 organisasi) relatif kecil. Penelitian lebih lanjut dengan jumlah sampel yang lebih besar diperlukan untuk membuat generalisasi pola terkait kapasitas OMS di Indonesia.

<sup>19</sup> *Landscape Analysis of CSO Capacity Strengthening Effort in the Global South*, oleh Dr E.Kumi, Dr K.K Bandyopadhyay & P. Collada, 2020, The Ford Foundation.

## BAB 5 KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### 5.1 Kesimpulan

Studi ini disusun dengan tujuan mengidentifikasi dan memetakan situasi terkini yang dihadapi organisasi masyarakat sipil mitra co-evolve serta ragam kapasitas yang dibutuhkan. Berdasarkan hasil survei yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, studi ini memperoleh temuan-temuan kunci sebagai berikut:

1. Survei menemukan bahwa sebagian besar responden organisasi mengalami dampak yang cukup besar akibat pandemi COVID-19. Responden memberikan skor 4 (cukup terdampak) dengan persentase 33,9% dan skor 5 (sangat terdampak) dengan persentase 27,1%. Dampak yang besar menuntut adaptasi yang besar pula untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi. Sebagai konsekuensi, pandemi Covid-19 memaksa OMS untuk beradaptasi yakni melakukan perubahan rencana/implementasi program, yang menuntut transisi model kerja dari daring ke luring.
2. Sementara OMS dalam survei berupaya mencari sumber dana baru, kecakapan dan ketangguhan pengelolaan dana di tubuh organisasi perlu segera dibangun untuk mengantisipasi risiko defisit keuangan. Survei menemukan sekitar 42,4% responden organisasi hanya memiliki jumlah dana yang dapat bertahan dalam jangka waktu satu tahun. Lebih jauh, survei menemukan organisasi yang memiliki kantor memiliki dana yang mencukupi untuk menopang aktivitas organisasi hingga dan lebih dari tiga tahun. Sekitar 48,4% yang perlu membayar biaya sewa kantor hanya memiliki dana sekitar satu tahun. Tentu saja, biaya sewa kantor tidak dapat menjadi parameter terhadap kesehatan finansial sebuah organisasi sehingga efisiensi pada item pengeluaran tersebut bisa jadi tidak diperlukan. Namun, bila kebutuhan infrastruktur fisik memakan biaya besar, terutama di organisasi yang tidak mudah memperoleh dukungan dana dan/atau mengakses sumber dana alternatif, kolaborasi dengan OMS lain di wilayah yang sama, atau mencari dukungan dari pemerintah daerah, dapat menjadi strategi dalam jangka menengah-panjang.
3. Pada aspek pengetahuan, responden menilai mereka memiliki tingkat pengetahuan yang relatif tinggi terkait akses terhadap berbagai jenis sumber dana alternatif di ekosistem domestik, termasuk situs galang dana digital. Sekitar 88% responden tahu dan/atau pernah mendengar penggalangan dana digital yang mulai populer di Indonesia seiring dengan adopsi teknologi digital dalam pola konsumsi (barang dan jasa) individu sehari-hari. Di antara beragam situs galang dana digital yang ada, Kitabisa.com menempati peringkat teratas. Selain sumber daya finansial, responden menilai sumber daya non-finansial, seperti tenaga relawan, tenaga ahli pro bono, jejaring sosial dengan sesama OMS dan pemangku kepentingan lain, tidak kalah penting.
4. Sebagian responden menilai organisasi mereka memiliki relasi baik, yang lantas membuat mereka yakin dapat mengakses dana dari institusi, seperti pemerintah dan perusahaan. Namun, terlepas dari pengetahuan yang cukup dan relasi sosial-politik yang dinilai baik, mayoritas responden tetap yakin dan condong mengandalkan lembaga donor asing sebagai sumber dana utama bagi OMS.

5. Meskipun pengetahuan dan persepsi keyakinan untuk mendapatkan sumber dana relatif tinggi, pada praktiknya, OMS memiliki tingkat keberhasilan yang relatif rendah di dalam mengakses sumber dana. Mereka menilai keberhasilan organisasi mendapatkan dukungan sumber dana relatif kecil. Kondisi ini menunjukkan adanya hambatan bagi OMS di dalam mengkonversi pengetahuan, kedekatan relasi dan keyakinan mereka menjadi sumber dana bagi organisasi.
6. Di dalam ekosistem sumber dana domestik, ada inisiatif pendanaan baru oleh pemerintah yaitu Swakelola Tipe III yang ditetapkan dalam Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018. Sebagai sumber dana baru, model swakelola tipe III juga belum banyak diketahui ataupun dimanfaatkan oleh OMS. Sekitar 49% OMS belum pernah bekerja sama dengan pemerintah melalui swakelola tipe III, bahkan 33% responden tidak tahu tentang swakelola tipe III. Prasyarat yang ketat dan lemahnya sosialisasi terhadap model swakelola tipe III masih menjadi tantangan. Bahkan sejumlah pemerintah daerah belum familiar dengan model Swakelola tipe III. Selain kesulitan teknis-administratif, beberapa responden menunjukkan keengganan untuk mengakses Swakelola tipe III karena pertimbangan politis, seperti risiko terjadi politik transaksional.
7. Melanjutkan temuan atas pengetahuan, aksesibilitas dan optimisme yang tinggi di kalangan OMS, studi ini menemukan bahwa praktik dan pengalaman OMS dalam penggalangan dana, termasuk melalui medium digital, tidak membuahkan hasil yang memuaskan. Terdapat lima permasalahan yang teridentifikasi di dalam studi ini. Pertama, terbatasnya sumber daya manusia untuk melakukan penggalangan dana. Kedua, minimnya kesempatan OMS untuk mendapatkan peningkatan kapasitas terkait strategi penggalangan dana. Ketiga, tidak adanya pendampingan lanjutan yang diberikan di dalam program-program peningkatan kapasitas yang ada. Keempat, organisasi masih mengalami kesulitan di dalam manajemen pengetahuan dan menjadikan pengetahuan yang diperoleh individu menjadi pengetahuan organisasi. Terakhir, permasalahan administrasi berupa kebutuhan laporan audit untuk mengakses sumber daya juga menjadi tantangan bagi OMS. Tingginya biaya yang diperlukan untuk melakukan audit organisasi menyebabkan OMS sulit mengakses ragam sumber daya baru atau dalam cakupan yang lebih luas.
8. Studi ini juga turut melihat korelasi antara variabel independen dengan variabel dependen yang terdapat di dalam survei ini. Dalam survei, hipotesis awal adalah semakin tinggi pengetahuan, pengalaman dan penilaian organisasi atas program peningkatan kapasitas, kapasitas internal dan aksesibilitas organisasi terhadap sumber daya lokal, maka semakin tinggi keberhasilan OMS di dalam mengakses sumber daya. Berdasarkan analisis regresi, nilai R Square sebesar 0,164. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa variabel independen (pengetahuan, persepsi terhadap sumber daya lokal, kapasitas organisasi, persepsi tentang program peningkatan kapasitas, dan aksesibilitas) hanya dapat berpengaruh secara simultan terhadap variabel independen (keberhasilan mengakses sumber daya) sebesar 16,4%. Sedangkan sisanya  $100\% - 12,2\% = 83,6\%$  dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi, atau variabel yang tidak diteliti. Temuan di atas menunjukkan bahwa berbagai upaya untuk meningkatkan pengetahuan, persepsi, dan kapasitas tidak memiliki pengaruh terhadap keberhasilan OMS di dalam mengakses sumber daya lokal. Jika merujuk pada studi sebelumnya, program peningkatan kapasitas terhadap OMS cenderung terfokus pada peningkatan kapasitas internal manajemen organisasi dan jarang menyentuh upaya membangun ekosistem sumber daya secara lebih luas. Lebih jauh, program peningkatan kapasitas organisasi yang direduksi

menjadi kegiatan penelitian jangka pendek sulit memberi dampak signifikan terhadap organisasi karena internalisasi pengetahuan dan implementasi di lapangan bukan merupakan proses linear. Namun, perlu menjadi catatan pula bahwa jumlah sampel dalam survei (59 organisasi) relatif kecil. Penelitian lebih lanjut dengan jumlah sampel yang lebih besar diperlukan untuk membuat generalisasi pola terkait kapasitas OMS di Indonesia.

## 5.2 Rekomendasi

Berdasarkan temuan di atas, studi ini merekomendasikan upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk memperkuat OMS di dalam mengakses sumber dana, yaitu:

1. Terbatasnya pengetahuan dan pengalaman OMS untuk mengakses swakelola tipe III perlu disiasati dengan melakukan sosialisasi, pelatihan dan pendampingan yang lebih intens bagi OMS di dalam mengakses maupun menjalankan program/kegiatan yang mendapatkan dukungan pendanaan melalui model swakelola tipe III. Konteks regulasi saat ini sebenarnya telah memudahkan OMS untuk dapat mengikuti swakelola tipe III. Pada saat penelitian ini dilakukan, Pemerintah telah merevisi aturan terkait swakelola tipe III yang sebelumnya diatur pada Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 8 Tahun 2018 Tentang Pedoman Swakelola yang kemudian direvisi melalui Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 3 tahun 2021. Aturan ini menghapus kebutuhan audit bagi OMS sebagai prasyarat untuk mengikuti swakelola tipe III. Penyederhanaan prasyarat ini dapat menjadi peluang bagi OMS untuk dapat mengakses swakelola tipe III.
2. Berbagai program peningkatan kapasitas terkait akses terhadap ekosistem sumber dana yang diberikan kepada OMS perlu mendapatkan dukungan tambahan, Misalnya berupa pendampingan lanjutan atau dukungan teknis lainnya. Hal ini penting dilakukan agar OMS dapat menerapkan secara langsung pengetahuan yang diperoleh dan dapat memberikan dampak yang lebih besar bagi organisasi.
3. Perlunya dukungan fasilitasi bagi OMS untuk mempermudah akses di dalam melakukan audit organisasi. Dukungan fasilitasi ini bisa berupa kerja sama dengan akuntan publik untuk memberikan jasa audit organisasi dengan skema probono atau dengan biaya yang lebih terjangkau bagi OMS. Dengan adanya laporan audit organisasi, hal ini akan membuka akses ke sumber daya yang lebih luas bagi OMS di masa yang akan datang ke sumber daya yang lebih luas bagi OMS di masa yang akan datang.

## Daftar Pustaka

Davis, Ben, 2015. *Keberlanjutan Finansial dan Diversifikasi Pendanaan: Tantangan bagi LSM Indonesia*, Department of Foreign Affairs and Trade <https://www.ksi-indonesia.org/assets/uploads/original/2020/02/ksi-1580493388.pdf>.

Freedom House, 2020, *Indonesia Country Report*, <https://freedomhouse.org/country/indonesia>.

INFID, 2020, *Keberlanjutan NGO Indonesia di Masa Pandemi* (12 November 2020).

Kumi, E, Bandyopadhyay dan P. Collada. 2020. *Landscape Analysis of CSO Capacity Strengthening Effort in the Global South*. 20. The Ford Foundation.

Konsil LSM di Indonesia, 2020, *Menakar Keberlanjutan CSO di Tengah Pandemi COVID-19*

Kontras, 2019, *Menemukan Pola Pembatasan Terhadap Kebebasan Berkumpul di Indonesia*, [https://kontras.org/wp-content/uploads/2019/12/cetak\\_0112\\_finalisasi\\_laporan-kebul-2.pdf](https://kontras.org/wp-content/uploads/2019/12/cetak_0112_finalisasi_laporan-kebul-2.pdf).

Kementerian Dalam Negeri, 2019, *Lebih dari 400 Ribu Ormas Teraftar di Kementerian Dalam Negeri*.

Knowledge Sector Initiative, 2015, *Jaringan LSM dan Masa Depan Keberlanjutan LSM di Indonesia* <https://www.ksi-indonesia.org/assets/uploads/original/2020/02/ksi-1580491935.pdf>.

Lay, Cornelis, 2017, *Political linkages between CSOs and parliament in Indonesia: a case study of political linkages in drafting the Aceh Governance Law*, oleh Cornelis Lay, 2017, ASIAN JOURNAL OF POLITICAL SCIENCE, 2017 VOL. 25, NO. 1, 130–150. <http://dx.doi.org/10.1080/02185377.2017.1297243>

Lay, Cornelis & Netra Eng. 2020, *State Regulations and Elitisation: A Study of Civil Society Elites in Indonesia and Cambodia*, Cogitatio Press Politics and Governance (ISSN: 2183–2463) 2020, Volume 8, Issue 3, Pages 97–108. <https://www.cogitatiopress.com/politicsandgovernance/article/view/3005>

Mietzner, Marcus, 2021, *Sources of resistance to democratic decline: Indonesian civil society and its trials*, *Democratization* 28, no.1 (2021/01/02 2021), <https://doi.org/10.1080/13510347.2020.1796649>,

Nomura, Ko, 2007, *Democratisation and environmental non-governmental organisations in Indonesia*, *Journal of Contemporary Asia* 37, no. 4 (2007/11/01 2007), <https://doi.org/10.1080/00472330701546566>

Rinaldi, Ingki dkk, 2020, *Pemerintah, Kaji Dana Abadi Masyarakat Sipil*, Kompas, 7 Maret 2020.

Sylvia Yazid dan Aknolt K. Pakpahan, 2020, *Democratization in Indonesia: Strong State and Vibrant Civil Society*, *Asian Affairs: An American Review* 47, No. 2 (2020).

The Economist Intelligence Unit, 2020, *Democracy Index 2019: A Year of democratic setbacks and popular protest*, <https://www.in.gr/wp-content/uploads/2020/01/Democracy-Index-2019.pdf>.

Sciortino, Rosalia, 2017, *Philanthropy in Southeast Asia: Between Charitable Values, Corporate Interest, and Development Aspirations*, *Austrian Journal of South-East Asian Studies*, 10(2), 139-163. <https://doi.org/10.14764/10.ASEAS-2017.22>

USAID, 2020, *2019 Civil Society Organization Sustainability Index Asia Region: Indonesia Country Report*.